

ЕКОНОМІКО-СОЦІАЛЬНІ ВІДНОСИНИ В ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Тези доповідей
VI Міжнародної науково-практичної конференції
(9–10 травня 2024 року, м. Львів)

За загальною редакцією
Наталії ПАВЛЕНЧИК

Львів
ЛДУФК ім. Івана Боберського
2024

УДК 330.34:796.011
Е 45

Рецензенти:

доктор економічних наук, професор

А. Касич

(Київський національний університет технології та дизайну);

кандидат економічних наук, професор

Р. Скриньковський

(Львівський університет бізнесу та права)

Рекомендувала до друку вчена рада
Львівського державного університету фізичної культури
імені Івана Боберського
(протокол № 7 від 25.04.2024 року)

Е 45 **Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування:** тези доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (9–10 травня 2024 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. – Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2024. – 352 с.

ISBN 978–617–8135–06–5

У збірнику тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції висвітлено результати досліджень пріоритетів і перспектив розвитку економіки України в умовах глобалізації та євроінтеграції; соціально-економічних засад менеджменту і маркетингу в галузі фізичної культури та спорту, рекреації і реабілітації; сучасних викликів, тенденцій та домінант інноваційного розвитку сфери обслуговування; актуальних проблем розвитку сфер фізичної культури, реабілітації та обслуговування в ринкових умовах; проблем і перспектив інноваційного розвитку галузі фізичної культури та сфери обслуговування, а також соціально-гуманітарних проблем сучасності.

Для студентів, аспірантів, науково-педагогічних працівників галузей економіки, фізичної культури та сфери обслуговування.

УДК 330.34:796.011

Автори несуть повну відповідальність за зміст своїх матеріалів.

ISBN 978-617-8135-06-5

© Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, 2024

ОРГКОМІТЕТ

Голова оргкомітету

Наталія ПАВЛЕНЧИК – завідувач кафедри економіки та менеджменту Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського

Оргкомітет

Володимир ХОЛЯВКА – декан факультету туризму ЛДУФК імені Івана Боберського

Богдан ФЕРЕНС – засновник ГО «ПРОГРЕСИЛЬНІ», голова координаційної ради, кандидат політичних наук, викладач, громадський діяч та експерт з міжнародних питань

Людмила ГОРОХОВА – директор Української асоціації з розвитку менеджменту та бізнес-освіти, Університет «КРОК»

Nataliia KRASNOKUTSKA – Postdoctoral researcher Comillas Pontifical University (Madrid, Spain)

Dariusz W. SKALSKI – Doctor of Pedagogical Sciences, Candidate of Sciences in Physical Culture Academy of Physical Education and Sports named after Jendze Sniadecki (Gdansk, Poland)

Andrii HOLOD – Doctor of Sciences (Economics), Professor West Paraná State University (Brazil)

Avdarsol SAILAUGUL – Almaty Humanitarian-Economic University (Kazakhstan)

Natalia LYTVYN – Universidad Jaume I (Castellón, España)

Ірина СВИСТЕЛЬНИК – доцент кафедри інформатики та кінезіології ЛДУФК імені Івана Боберського

Вікторія ІЛЬЧЕНКО – доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства Університету митної справи та фінансів

Світлана ЯЦІВ – доцент кафедри економіки Львівського національного університету природокористування

Ольга РОМАНЧУК – завідувач кафедри української та іноземних мов ЛДУФК імені Івана Боберського

Марія ПАСКА – завідувач кафедри готельно-ресторанного бізнесу ЛДУФК імені Івана Боберського

Мирослава ДАНИЛЕВИЧ – в.о. завідувача кафедри туризму ЛДУФК імені Івана Боберського

Роман СКАБАРА – в.о. завідувача кафедри спортивного туризму ЛДУФК імені Івана Боберського

Анатолій ПАВЛЕНЧИК – доцент кафедри інформатики та кінезіології ЛДУФК імені Івана Боберського

Лілія ІВАНОВА – доцент кафедри економіки та менеджменту ЛДУФК імені Івана Боберського

Дмитро ПЕТРИШИН – викладач кафедри економіки та менеджменту ЛДУФК імені Івана Боберського

Координатор конференції

Вікторія ГУЦУЛЯК – доцент кафедри економіки та менеджменту ЛДУФК імені Івана Боберського

СЕКЦІЯ 1

**Пріоритети і перспективи розвитку
економіки України в умовах
глобалізації та євроінтеграції**

КОНЦЕПЦІЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: СУЧАСНІ ТRENДИ

Валерій Гарбузюк

кандидат медичних наук, докторант

Хмельницький національний університет (Україна)

Микола Рудніченко

доцент, заслужений тренер України

Хмельницький національний університет (Україна)

Виклики, з якими стикнулася система охорони здоров'я України є надзвичайно вагомими, складними й масштабними. Такий стан зумовлює пошук нових концепцій і механізмів функціонування зазначеної системи. Водночас основний аспект реформування української системи охорони здоров'я – запровадження нової організаційно-економічної моделі функціонування медичних установ. На сьогодні використання наявної моделі зумовило нагромадження системних проблем й не давало змоги ефективно забезпечувати доступ громадян до якісної та доступної медичної допомоги. Упровадження нових принципів функціонування економіко-організаційної моделі закладів охорони здоров'я зорієнтоване на комплексний результат, що містить надання якісних медичних послуг за найбільш ефективного використання ресурсів закладу охорони здоров'я, що допоможе сформувати відповідну систему менеджменту, спрямовану на розвиток. Використання нових інструментів управління їх економічними системами дедалі більше набуває ознак не «класичних бюджетних установ як головних розпорядників бюджетних коштів», а повноцінних учасників на ринку надання медичних послуг, для якого характерна конкурентна боротьба, оптимізація витрат, антикризове й безпекоорієнтоване управління. Особливої актуальності зазначені питання набувають у контексті подолання наслідків пандемії COVID-2019 і військової агресії РФ, що зумовило значне навантаження на українську систему охорони здоров'я.

Упровадження ринкових інструментів управління закладами охорони здоров'я актуалізує питання потреби використання безпекоорієнтованих підходів управління ними, адже за нової економіко-організаційної моделі система їх економічної безпеки може стати вразливою до різноманітних загроз зовнішнього й внутрішнього характеру. У цьому контексті актуалізуються питання розроблення методичних засад концепції безпекоорієнтованого

управління закладами охорони здоров'я як системного й комплексного розуміння, бачення й формування інструментарію усунення викликів і загроз, які несуть небезпеку або можуть загрожувати і зсередини, так і ззовні, а також способи нейтралізації можливих шкідливих наслідків. Зауважимо, концепція повинна бути адаптивною та конструктивною, що забезпечить можливість оперативного реагування на трансформації чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

До пріоритетних завдань імплементації положень концепції безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я варто віднести потребу розроблення методичного інструментарію оцінювання стану економічної безпеки, що передбачає визначення основних критеріїв і показників. У контексті оцінювання ефективності реалізації концепції безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я важливим є зіставлення відповідності концепції сформульованим у ній меті і завданням, а також оцінювання ефективності реалізованої концепції забезпечення економічної безпеки медичних установ. На думку авторів дослідження, такими критеріями мають стати «безпекостійкість» і «безпекоспроможність» закладів охорони здоров'я. Підкреслимо, що в сучасній українській зарубіжній теорії економічної безпекології питання забезпечення безпекостійкості й безпекоспроможності економічних систем є малодослідженим, що зумовлює потребу додаткового дослідження їх сутності, змісту й відмінностей.

Відповідно до тлумачного словника, категорія «стійкість» означає здатність довго зберігати й виявляти свої властивості, не піддаватися руйнуванню, псуванню, витримувати зовнішній вплив, протидіяти чомусь, водночас «спроможність» – наявність сили, ресурсів, умінь до здійснення чого-небудь [1]. З позиції безпекоорієнтованого управління категорія «стійкість» описує здатність системи витримувати негативний вплив чинників зовнішнього й внутрішнього середовища, зберігати свої властивості та функціонування, а категорія «спроможність» – наявність ресурсів до реалізації певних заходів щодо швидкого відновлення й нормального функціонування системи після негативного впливу загроз.

Отже, під безпекостійкістю закладів охорони здоров'я варто розуміти здатність системи в умовах негативного впливу чинників зовнішнього й внутрішнього характеру передбачати, реагувати, протистояти економічним викликам і загрозам, мінімізувати їх вплив без втрати можливості надавання якісних медичних послуг у передбачених проектних обсягах. Високий рівень безпекостійкості дає змогу закладам охорони здоров'я долати економічні коливання, непередбачені кризи й конкурентний тиск, зберігаючи довіру й впевненість зацікавлених сторін, працівників і пацієнтів. Безпекостійкість характеризує рівень захищеності кадрового, матеріально-технічного,

фінансового й операційного потенціалів від різних загроз. Водночас безпекоспроможність закладів охорони здоров'я означає здатність швидко відновлюватися та адаптуватися внаслідок негативного впливу чинників зовнішнього й внутрішнього характеру завдяки сформованим резервам ресурсів, зміні організації надання медичних послуг.

Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з додатками, доповненнями та СД) / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2007. 1736 с.

ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ: АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ДО УКРАЇНИ

Оксана Грицина

кандидат економічних наук, доцент

Львівський національний університет природокористування (Україна)

Наукові дослідження стосовно фінансової інклюзії свідчать, що частина населення не володіє достатнім рівнем фінансових знань. Рівень фінансової інклюзії в країнах ЄС загалом високий, проте існують певні проблеми і ЄС вживає заходів для їх розв'язання. Зокрема, ефективною є практика Німеччини, яка має розвинену систему банківських послуг та широкий спектр альтернативних фінансових провайдерів; Швеції, яка є лідером у сфері цифрових платежів, та Нідерландів, які мають високий рівень фінансової грамотності [1]. Слід відзначити, що рівень фінансової інклюзії в Україні за останні роки зріс: у 2021 р. 72% дорослих мали рахунок у банку, що на 10% більше ніж 2017 р. Утім усе ще існують певні проблеми, зокрема недостатній доступ до фінансових послуг у селі, висока вартість фінансових послуг; складність фінансових продуктів і послуг, недостатня фінансова грамотність і недоступність цифрових фінансових послуг. Досвід країн ЄС може бути корисним для України у цій сфері, а кращі практики можна адаптувати. Зокрема, доцільною є розроблення й впровадження комплексної стратегії та політики, що сприяють фінансовій інклюзії. Корисним буде створення сприятливого середовища для інновацій у сфері фінансових послуг, проведення кампаній із підвищення фінансової грамотності. Доцільним буде вдосконалення законодавства й регуляторних норм для захисту прав споживачів фінансових послуг. Важливо стимулювати розвиток фінансових інститутів у сільській місцевості та розвивати інфраструктуру для надання цифрових фінансових послуг.

Загалом адаптація досвіду країн ЄС з фінансової інклюзії буде складним завданням, але воно є важливим для України. Фінансова інклюзія може допомогти людям ліпше управляти своїми фінансами, інвестувати й захищати себе від фінансових ризиків.

Список використаних джерел

1. Грубер К. В. Доступ населення до фінансових послуг як складова фінансової інклюзії: еволюція та оцінка у вітчизняних реаліях. *Історія народного господарства та економічної думки України*: зб. наук. пр. Київ, 2020. № 53.

АНАЛІЗ І ВИКЛИКИ КОГНІТИВНИХ ПЕРСПЕКТИВ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У НАФТОГАЗОВІЙ ГАЛУЗІ

Василь Гуцуляк
аспірант

*Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу (Україна)*

Нафтогазова галузь, що забезпечує ключові енергетичні потреби світової економіки, безперервно стикається з викликами, які вимагають постійного інноваційного розвитку. Від оптимізації виробництва до мінімізації впливу на довкілля, нафтогазові компанії стабільно шукають нові шляхи поліпшення ефективності й стійкості своєї діяльності. Упровадження інновацій є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності, безпеки й відповідності вимогам сучасного ринку.

Проте процес упровадження інновацій у нафтогазовій галузі не лише стикається з технічними викликами, але й з когнітивними перспективами, які вимагають ретельного аналізу й виважених стратегій. Тому проаналізуємо роль когнітивних аспектів, зокрема ментальних моделей, організаційної культури й застосування методів дизайн-мислення й соціального маркетингу, у процесі інноваційного розвитку нафтогазової галузі. Цей аналіз допоможе краще зрозуміти складність упровадження інновацій у цьому секторі та виявити стратегії, які сприятимуть успішному розв'язанню цих викликів.

Нафтогазова галузь стикається зі значними когнітивними викликами під час впровадження інноваційних змін. Одним із ключових аспектів є ментальні моделі, які формують сприйняття й розуміння проблем та можливих рішень. Ментальні моделі в нафтогазовій галузі часто ґрунтуються на традиційних підходах і стереотипах, що ускладнює прийняття новаторських ідей і концепцій. Для успішного впровадження інновацій треба переглянути й модернізувати ці ментальні моделі, щоб вони відображали сучасні вимоги й можливості галузі.

Ментальні моделі як стереотипні уявлення впливають на прийняття нововведень у підприємствах нафтогазової галузі. Зміна цих моделей є ключовим елементом для сприяння інноваційному процесу. Наприклад, відмова від застарілих уявлень про ноу-хау і технології може сприяти розвитку більш прогресивних підходів у цій галузі [1].

Ще одним важливим аспектом є організаційна культура. У багатьох нафтогазових компаніях існують консервативні й інерційні культури, які гальмують інновації. Зміна цієї культури вимагає не лише впровадження нових процедур і політик, але й зміни в менталітеті та ставленні до ризику. Важливо встановити сприятливу атмосферу для творчого мислення й безпечних експериментів, щоб стимулювати інноваційний потенціал працівників.

Гнучкість, відкритість до змін, стимулювання креативності й співпраці є ключовими аспектами, які сприяють успішності нововведення [2].

Застосування методів дизайн-мислення й соціального маркетингу може допомогти розв'язати когнітивні виклики у впровадженні інновацій. Дизайн-мислення дає змогу зосередитися на потребах користувачів і розробити інноваційні рішення, що відповідають їхнім потребам й очікуванням. Соціальний маркетинг можна використовувати для залучення громадської підтримки й легітимізації інноваційних проєктів, що сприяє їхньому успішному впровадженню.

Підхід дизайн-мислення спрямований на створення інноваційних рішень, адаптованих до потреб користувачів, тоді як соціальний маркетинг сприяє підвищенню громадськості й стимулює попит на нові технології та практики [3].

Спрощення й модернізація ментальних моделей, активна робота з організаційною культурою та використання методів дизайн-мислення й соціального маркетингу – ключові компоненти успішного впровадження інновацій у цій галузі.

По-перше, треба активно працювати над переглядом й оновленням ментальних моделей, які пронизують особливо державні підприємства нафтогазової галузі. Це може передбачати постійний розвиток персоналу, проведення навчання й тренінгів для працівників для зміни їхнього сприйняття й розуміння нововведень. Крім того, важливо стимулювати розвиток і впровадження нових ідей та концепцій, що відповідають сучасним вимогам і технологічним можливостям, а ще краще, їх коли ініціюють «знизу» працівники, які безпосередньо беруть участь у процесі.

По-друге, варто активно працювати з організаційною культурою. Це може містити проведення реформ у структурі та процесах управління, створення стимулів для працівників, які активно беруть участь у впровадженні інновацій, сприяння відкритому спілкуванню й обміну ідеями всередині організації.

Організаційна структура стає творчою й інноваційною, коли працівники мають можливість об'єднувати ідеї по-новому й бачити, як нова комбінація працює в реальності, коли в підприємствах нафтогазової галузі культивується різноманітність думки, повсюдність слабких зв'язків. Важливим аспектом

є загальноорганізаційна здатність виглядати довгостроково та бути толерантним до неоднозначності й витрат.

По-третє, застосування методів дизайн-мислення й соціального маркетингу може значно полегшити процес упровадження інновацій. Дизайн-мислення дає змогу активно залучати користувачів до розроблення й удосконалення нових продуктів і послуг, що сприяє їхньому прийняттю та успішному впровадженню на ринку. Соціальний маркетинг теж допомагає створити позитивне враження від впровадження інновацій серед громадськості й зацікавлених сторін, що сприяє їхньому успішному прийняттю та використанню.

Зміна ментальних моделей й побудова довіри до нововведення залишається одним із основних викликів на сьогодні. Крім того, нестабільність ринку, політичні ризики й невизначеність, викликана воєнним станом ускладнюють планування й впровадження інноваційних проектів у нафтогазовій галузі.

Загалом упровадження інновацій у підприємствах нафтогазової галузі вимагає комплексного підходу, який враховує і технічні, і когнітивні аспекти, які стимулюють інноваційний розвиток. Зміна уявлень культури організації, упровадження методів дизайн-мислення й виявлення нових можливостей є ключовими аспектами успішної інноваційної стратегії в цій галузі. Тільки за таких умов можливе створення стійкої, конкурентоспроможної та соціально-розвиненої нафтогазової галузі, яка відповідає вимогам сучасного світу.

Список використаних джерел

1. Efthimios Z. Using Delphi technique to build consensus in practice. *International Journal of Business Science & Applied Management*. 2014. Vol. 9, N2. P. 65–82.
2. Фірман М. Цифровізація нафтогазових родовищ як чинник інноваційної трансформації економіки України. Київ. 2023. 72 с.
3. Онищенко С., Глушко А., Маслій О., Скриль В. Ризики та загрози економічній безпеці підприємств будівельної галузі в умовах пандемії. *Конспект лекцій з будівництва*. 2021. Т. 181. P. 711–724.

УДК 339.922(477)

МІСЦЕ УКРАЇНИ ЗА РЕЙТИНГОМ GLOBAL SOFT POWER INDEX 2023

Іван Дідович

кандидат економічних наук, доцент

Національний лісотехнічний університет України (Україна)

Мирослава Малиновська

старший викладач кафедри історії України,

Національний лісотехнічний університет України (Україна)

Глобалізація (англ. globalization) – процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції й уніфікації [1].

Глобалізацію визначають також як процес безперервної інтеграції країн світу, який активно розвивається в усіх частинах земної кулі. Підтримана прискореними темпами технологічних змін, лібералізацією цін і торгівлі, а також збільшеною важливістю наднаціональних правил, глобалізація спричинила набагато більш жорстку конкуренцію для національних економік, ніж будь-коли раніше. Одним із глобальних індексів є «Global Soft Power Index», який визначає рівень впізнаваності країни, її репутацію та вплив. Рейтинг щороку укладає консалтингова агенція Brand Finance [2]. Індекс свідчить про здатність впливати на інших за допомогою привабливості й переконання, а не примусу й сили. Серед досліджуваних показників, зокрема, впливовість, впізнаваність і репутація країн.

Загальний індекс м'якої сили ґрунтується також на таких показниках: бізнес і торгівля, медіа і комунікації, культура і спадщина, освіта і наука, люди і цінності, міжнародні відносини і урядування. Він є індикатором впізнаваності країни, її репутації та впливу у світі.

Україна увійшла до 20 найвпливовіших країн світу за рейтингом Global Soft Power Index 2023 і стала першою країною, яка піднялася в ньому так стрімко [3].

Ключові досягнення України за рік:

1. Кардинальне поліпшення позицій за рівнем глобальної впливовості. Наша країна піднялася на 19 місце із 45 (тобто увійшла до двадцятки найбільш впливових країн світу).
2. За показником впізнаваності наша держава піднялася на 15 місце у світі (минулого року було 47).

3. За показником репутації Україна піднялася із 70 на 68 місце у світі (рис.1).

Рис. 1. Інфографіка Brand Finance



Упродовж останнього року Україна доклала великих зусиль, щоб розповісти свою історію, створити свій наратив і здобути підтримку.

Список використаних джерел

1. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
2. Україна у Global Soft Power Index. URL: <https://ui.org.ua/sectors/projects/ukraine-global-soft-power-index/>
3. Україна у списку 20 найкращих країн світу. URL: <https://forbes.ua/news/ukraine-v-spisku-20-nayvplivovishikh-krain-svitu-vona-pidnyalas-u-reytingu-myakoi-sili-z-rekordnoyu-shvidkistyu-02032023-12113>
4. Україна – серед 20 найвпливовіших країн світу за рейтингом Global Soft Power Index. URL: <https://lb.ua/society/2023/03/02/547643>

УДК 338.45:330.332(477)

ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА ЯК МОДЕЛЬ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Володимир Дудюк

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Понад три десятиліття українське суспільство має намір досягти збалансованого розвитку й інтеграції до європейського співтовариства. На сьогодні цим планам перешкоджає військова агресія російської федерації, особливо в умовах повномасштабної війни. Масовані обстріли й атаки призводять до загибелі й каліцтва серед мирного населення, а також до руйнування цивільної та військової інфраструктури. Ці події мають негативний вплив на природне життєве середовище. За інформацією Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, шкода, завдана довкіллю, сягає близько 2,4 трлн грн (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінювання шкоди завданої довкіллю внаслідок збройної агресії РФ

Чинники негативного впливу	Обсяг негативного впливу	Оцінені збитки, млрд грн	Маса забруднювальних речовин, тис. т
Атмосферне повітря			
Пожежі в природному середовищі	66, 9 тис. га	1216,5	54685,3
Горіння нафтопродуктів	722,7 тис. т	51,9	979,5
Знищення інфраструктури	2080,2 тис. м ²	5,9	11868,1
Земельні ресурси			
Засмічення земель	18310,6 тис. м ²	1021,0	-
Забруднення ґрунтів	747,9 тис. м ²	16,5	-
Водні ресурси			
Засмічення водних об'єктів	-	8,8	36205,7

Забруднення водних об'єктів	-	40,6	1,7
Самовільно забрана вода	658000 тис. м ³	24,8	-

Примітка. *Інформація станом на 01.03.2024 р. [1].

Як видно з представленої інформації, за оцінками Державної екологічної інспекції України, значного негативного впливу в результаті військової агресії зазнали атмосферне повітря й земельні ресурси.

Інколи не всі замислюються про обсяги завданої шкоди довкіллю, водночас за підрахунками експертів, лише за рік повномасштабної війни у довілля потрапило 120 млн т парникових газів. Це майже рівнозначно обсягу викидів Бельгії за рік [2].

Варто відзначити, що зниження рівня економічної діяльності України через війну не призвело до зменшення шкідливих викидів у глобальному вимірі, адже промислове забруднення переважно перемістилося в інші країни.

Такий стан справ вимагає від українського суспільства вибрати й запровадити найбільш природоошадливу модель економіки для післявоєнного розвитку держави.

Наприклад, Ліонель Роббінс, англійський економіст, визначав економіку у своєму впливовому творі «Економічний підхід до політичної економії», опублікованому 1932 року. Він трактував економіку як науку, що досліджує поведінку людей щодо управління обмеженими ресурсами, які мають альтернативні використання, для задоволення їхніх потреб. Визначення Роббінса акцентує на аспекті обмеженості ресурсів й альтернативних виборах, які ставлять перед собою суб'єкти економічної діяльності.

На думку американського економіста Абби Лернера, ще в 1970-х «Економіка отримала титул королеви суспільствознавства, обираючи розв'язання політичних проблем як свою галузь» [3].

Актуальні питання споживчого суверенітету спонукають нас до вибору дієвих економічних моделей з-поміж деяких кольорових і неоекономік. Привабливими для нас є: «синя економіка» Г. Паулі, «зелена економіка» А. Кемерона, «сталій розвиток» Х. Брундтланд, «екологічна економіка» Г. Дейлі або «поведінкова економіка» Д. Канемана та Р. Талера [4–7]. Однак наш вибір припав на «циркуляційну економіку», фундаторами й послідовниками якої є В. Штахель та Е. Макартур. Це впливає з потреби функціонування економіки країни так, щоб відходи одного виробництва ставали ресурсами для іншого, зводячи до мінімуму потребу в нових видах сировини й зменшення шкідливих викидів. [8,9].

У Регламенті Європейського Союзу щодо створення засад для сприяння стійким інвестиціям визначено шість екологічних цілей: пом'якшення наслідків зміни клімату, адаптація до кліматичних змін, стале використання та охорона водних і морських ресурсів, перехід до циркулярної (замкненого циклу) економіки, запобігання й контроль забруднення, захист і відновлення біорізноманіття й екосистем [10,11].

Такий факт спричинив актуальність переходу до циркулярної економіки в Європейському Союзі, а процес євроінтеграції України передбачає перехід до цієї нової моделі економіки.

Список використаних джерел

1. Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/>
2. Climate damage caused by russia's war in Ukraine. URL: <https://en.eco-action.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/clim-damage-by-russia-war-12months.pdf>
3. Аджемоглу Д., Робінсон Д. Чому нації занепадають. 2-ге вид. випр. Київ: Наш формат, 2017. 440 с.
4. Паулі Г. Синя Економіка. 10 років, 100 інновацій, 100 мільйонів робочих місць. Доповідь Римського Клубу. Київ, 2012. 320 с.
5. Cameron A., Clouth S. A guidebook to the Green Economy. Undesa, 2012. 64 p.
6. Дейлі Г. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку. Київ: Інтелсфера, 2002. 312 с.
7. Талер Р. Поведінкова економіка. Чому люди діють ірраціонально і як отримати з цього вигоду/ 2-ге вид. випр. Київ: Наш формат, 2021. 464 с.
8. Zero Emissions Research and Initiatives. URL: <http://zeri.org>
9. Ellen MacArthur Foundation: A New Textiles Economy: Redesigning Fashion's Future. URL: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/ANew-Textiles-Economy_Full-Report_Updated_1-12-17.pdf
10. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 (Text with EEA relevance). URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj>
11. Швець А. І. Циркулярна економіка як нова модель розвитку економіки України в процесі євроінтеграції. *Економічний вісник*. 2022. № 1 С. 43–49. <https://doi.org/10.33271/ebdut/77.043>

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ

Наталія Зеліско

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський національний університет
природокористування (Україна)*

Віталіна Малюга

викладач

Львівський фаховий коледж ЛНУП (Україна)

Розвиток бізнес-культури треба трактувати як обов'язковий засіб поліпшення соціально-економічних відносин, що має значний вплив і на підвищення економічної ефективності підприємства, і на вдосконалення економічного становища країни загалом.

Бізнес-культуру дослідники визначають як частину нематеріальної економіки, яка встановлює взаемостосунки в бізнес-середовищі на основі трудових загальнокорпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність і розвиток суб'єкта господарювання. Власне основна увага тут зосереджена на зовнішньому складнику – національних особливостях [2].

Бізнес-культура – зовнішня оболонка середовища функціонування підприємства, на яку впливають, власне, національні особливості країни й особливості ведення бізнесу у визначеному регіоні доповнюється внутрішнім складником – корпоративною та організаційною культурою. Отже, бізнес-культура є ширшим поняттям, ніж корпоративна й організаційна культура, але загалом, вони формують єдине ціле – культуру ведення бізнесу [1].

Якщо досліджувати поняття бізнес-культури, то дослідники визначають його як частину нематеріальної економіки, яка визначає взаемостосунки в бізнес-середовищі на основі трудових загальнокорпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність та розвиток суб'єкта господарювання.

Формування бізнес-культури на підприємстві є складним і багатограним процесом, який визначається певними факторами й особливостями конкретного підприємства, його цінностями, місією та стратегією. Ось деякі особливості формування бізнес-культури на підприємствах.

Лідерство й зацікавленість керівництва: успішне формування бізнес-культури часто починається з активної участі й відданості високого

керівництва; лідери підприємства виступають як культурні агенти, які встановлюють приклади й сприяють розвиткові конкретних цінностей і норм.

Цінності й місія підприємства визначають основні принципи й цілі, які спрямовують діяльність підприємства. Формування бізнес-культури ґрунтується на відповідності цих цінностей та місії у всіх аспектах діяльності.

Комунікація і взаємодія між співробітниками на всіх рівнях є ключовим аспектом формування бізнес-культури. Відкрита й ефективна комунікація сприяє розвиткові спільних цінностей і норм, а також підтримує довіру й співпрацю.

Адаптивність і людські ресурси: підприємства повинні бути готові до змін у своєму оточенні; формування бізнес-культури, яка підтримує адаптивність і гнучкість, дає змогу підприємствам ефективно реагувати на виклики й можливості.

Сприйняття ризику й інновацій є важливими аспектами бізнес-культури на сучасних підприємствах. Створення сприятливого середовища для творчості й експериментів допомагає стимулювати розвиток і зміцнення підприємства.

Процеси й структури підприємства також впливають на формування бізнес-культури. Ефективні системи управління й робочі процеси можуть підтримувати або обмежувати розвиток культури.

Взаємодія із зовнішнім середовищем (взаємодія з клієнтами, партнерами, конкурентами й іншими стейкхолдерами також впливає на формування бізнес-культури). Підприємства можуть активно співпрацювати зі своїм оточенням для створення спільних цінностей і цілей.

Говорячи про бізнес-культуру, слід розуміти рухливий світ, що постійно змінюється, пристосовується до навколишнього середовища, запитів ринку й суспільства. Це робить процес ухвалення етичного рішення залежним від багатьох чинників: загальної культури людини, суспільних традицій, норм і правил поведінки, персонального досвіду тощо [3]. Ускладнюють цей процес ще й глобалізаційні тенденції – вихід значної частини бізнес-учасників на світову арену, де стикаються між собою різні культури й цивілізації.

Внутрішня атмосфера – саме так можна стисло описати корпоративну культуру [4]. Це не лише формальні, зафіксовані письмово правила й норми. Культура – це і неформальні речі: стиль спілкування, толерування або несприйняття окремих дій. Слід будувати культуру, що відповідає бізнес-цілям. Те, що бізнес декларує, і те, що втілює в життя щодня, має збігатись. Тоді компанія притягуватиме людей, яким близькі її цінності, і не сприймати тих, кому вони чужі.

За останні десятиліття бізнес змінюється до непізнаваності. Сама структура економіки сприяє таким трансформаціям. За результатами дослідження

нам вдалося визначити останні глобальні тренди бізнес-культури: **переорієнтацію на досвід працівника**, навчання й розвиток, руйнування кордонів, репутацію та бренд.

Список використаних джерел

1. Муха Р. А. Бізнес-культура, сутність та основні характеристики. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2018/33.pdf (дата звернення: 03.03.2024).
2. Радамовська І. В. Особливості формування бізнес-культури будівельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 4. С. 125–128.
3. Cultural differences in business – are you aware of them? Passport to Trade 2.0. 2014. URL: <http://businessculture.org/business-culture/cultural-differences-in-business> (дата звернення: 5.03.2024).
4. Що таке культурний код бізнесу та як його створити. URL: https://tvoemisto.tv/exclusive/kulturnyy_kod_biznesu_yak_yogo_stvoryty_100195.html (дата звернення: 10.03.2024).

УДК 338.242.2(477)

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Вікторія Ільченко

кандидат економічних наук, доцент

Університет митної справи та фінансів (Україна)

Кирило Ільченко

аспірант

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (Україна)

В Україні розвивається практика впровадження корпоративної соціальної відповідальності й подання нефінансової звітності. Як порівняти з країнами ЄС, вона потребує вдосконалення й уваги державних органів. Усвідомлення можливостей і важливості запровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) є актуальним для українських суб'єктів господарювання, тому реалізація КСВ є тривалим процесом саморегулювання, який полягає в неформальному підході й урахуванні соціально-економічних потреб усіх зацікавлених сторін.

Останніми роками зростає потреба в соціальній відповідальності, особливо через повномасштабне вторгнення РФ. За даними CSR Ukraine уже майже 83% компаній в Україні впроваджують КСВ та 52% компаній мають затверджені стратегії КСВ. Український бізнес зазнав великих збитків, а саме: порушення логістичних ланцюгів, нестабільне функціонування бізнесу, втрата активів яка перевищує 9,6 млрд дол. США, пошкодженні склади й ділянки та інше. З боку держави звісно, було деяке послаблення у податках, допомога в кредитуванні та інше.

Найкращими компаніями-практиками КСВ під час воєнного стану в Україні наразі є «АТБ», «Київстар», «Нова Пошта», «Прогрестех-Україна», «ПУМБ», «Фармак», «Філіп Морріс Україна», «Acino», «Cosmolot», «Moneyveo».

Корпоративне соціальне підприємництво дійсно набирає дедалі більше обертів, особливо за останні 3–4 роки. Але все-таки в Україні такий напрям ще повинен розвиватися й удосконалюватися, оскільки цей рух походить з інших країн, то звісно, беручи до уваги їх дії, ми поступово впроваджуємо такий напрям і в нашій країні. Проаналізуємо найкращі іноземні компанії, які практикують КСВ й наразі допомагають нашій країні [1].

Компанія «Apple» – бере участь у фонді Malala та ConnectED, також підтримує гуманітарні зусилля, надає допомогу біженцям і підтримує

команди в регіоні. «Coca-cola» жертвує не менш ніж 1% свого річного доходу на підтримку цілей та ініціатив, від 2014 року забезпечують чистою водою біженців на Близькому Сході, починаючи від 2022 року виділили 4,7 млн євро у співпраці з Товариством Червоного Хреста та 18 млн євро на гуманітарну допомогу й підтримку своїх працівників.

«Microsoft» більше приділяє увагу підвищенню кваліфікації та працевлаштуванню, намагається поліпшити навчання у сфері комп'ютерних наук, працівники компанії активно займаються волонтерством. Компанія розширила технологічну підтримку для України на суму приблизно 100 млн дол., така можливість допоможе ефективно використовувати цифрові технології та обслуговувати громадян.

Політику КСВ переважно розробляють для мирного часу. Проте, ґрунтуючись на міжнародних стандартах сталого розвитку й відповідальності бізнесу, охоплюють загальні питання дотримання прав людини, міжнародних договорів та інше. Тож в умовах війни думаємо не лише про припинення діяльності в державі агресора, а й про припинення співпраці з компаніями, які не покинули ринок ворога.

Наразі існує гарна можливість залучити нових іноземних партнерів та отримати грантову підтримку. Одна із таких можливостей – це програма UNIC, тобто підтримка середнього й малого бізнесу, які шукають вмотивовані українські бізнеси, що готові відкривати нові можливості для розвитку через вихід на міжнародні ринки або залучення іноземних інвестицій. Така грантова програма є відповіддю на виклик, який постав перед багатьма малими й середніми бізнесами, який змусив шукати нові шляхи для збереження свого положення на ринку в умовах повномасштабного вторгнення [2].

Серед актуальних грантових програм – USAID «Конкурентоспроможна економіка України», яка оголосила програму для підтримки безперервності й відновлення бізнесу, включно із переміщенням або відновленням бізнесу, розширенням на зовнішні ринки й підтримкою щодо наявних бізнес-можливостей. Сума кожного гранту становитиме від 600 000 грн до 1 200 000 грн. EU4Business: обміни для малого й середнього бізнесу – запрошення бізнес-асоціацій, інкубаторів та інших організацій на програму обміну з колегами ЄС. Така програма забезпечить не тільки цікавий досвід, а й мережу міжнародних партнерів [3].

Період війни став важливим кроком для розвитку корпоративної соціальної відповідальності для України. Більшість компаній у співпраці з іншими почали допомагати і державі, і суспільству, зокрема забезпечили робочими місцями людей, ЗСУ – необхідною зброєю тощо. Також не обійшлося без допомоги від іноземних партнерів, які підтримують країну. Тож соціальний складник бізнесу під час повномасштабного вторгнення тільки посилюється,

завдяки підтримці з'являється щоразу більше нових можливостей для розвитку соціального підприємництва та КСВ в Україні, що, звісно, допомагає поліпшити життя суспільства, вийти з соціально-економічної кризи й підтримати країну загалом.

Список використаних джерел

1. Ільченко В. М. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах повномасштабної війни. *Бізнес-навігатор*. 2023. № 1(71). С. 30–34.
2. EU4Business. URL: <https://eu4business.org.ua/>
3. Центр підтримки підприємництва. URL: <https://www.cpp.lviv.ua/>

РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Петро Кожушко
аспірант

Національний університет «Львівська політехніка» (Україна)

Розвиток ринку органічної продукції є досить перспективним і в Україні, і в усьому світі. Ринок підлаштовується під запити споживачів, які намагаються вести здоровий спосіб життя, а це передбачає споживання безпечної для життя органічної продукції. Як зазначають Ю. В. Негода й М. М. Гузь: «Практика засвідчує, що у всьому світі ринок органічної продукції зростає на 10–15 % щорічно, а попит на таку продукцію зростає швидше, ніж пропозиція» [1].

Україна має значний потенціал для розвитку органічного виробництва й забезпечення збільшеного попиту на органічну продукцію на внутрішньому і на зовнішньому ринках. Приклад, С. Амонс стверджує, що «враховуючи достатню кількість орних земель, сприятливі ґрунтово-кліматичні умови, відповідну матеріально-технологічну базу та науково-практичні рекомендації, Україна має значною мірою невикористаний потенціал у розвитку виробництва органічної продукції» [2, с. 232].

Рентабельність інвестицій в органічний сектор економіки становить майже 300 % і визначає його як один з інвестиційно найвигідніших секторів. Постійно збільшуваний попит на українському органічному продукцію в країнах ЄС, який формує експорт, також виступає одним із основних стимулів [3, с. 74].

Підсумовуючи погляди науковців на розвиток українського ринку органічної продукції, О. Хаєцька зазначає, що «розвиток органічного виробництва в Україні сприяє охороні та поліпшенню навколишнього середовища, частковому відновленню родючості ґрунту, розвитку сільських територій, підвищенню рівня життя сільського населення та загального добробуту населення країни, забезпеченню продовольчої безпеки України, підвищенню ефективності та рентабельності сільськогосподарського виробництва, пропозиції населенню здорової та якісної продукції, покращенню іміджу України на міжнародному ринку органічної продукції, зміцнення експортного потенціалу тощо» [4, с. 46].

Сьогодні в Україні функціонують оператори, більшість із яких, зокрема 85 %, сертифіковано український орган ТОВ «Органік Стандарт», решта (15 %) перебувають під контролем іноземних органів сертифікації [5]. На глобальний світовий ринок українські виробники органічної продукції пропонують товарні позиції переважно сировинного походження (кукурудзу, сою, пшеницю, соняшникову олію, соняшникову макуху, соняшник, заморожену чорницю, ячмінь, ріпак, пшоно тощо). Українська органічна продукція реалізовується у 36 країн світу, серед яких виділяють Нідерланди, Австрію, Німеччину, США, Польщу.

У складних умовах сьогодення ринок органічної продукції зазнає втрат: у 2022 р. порівняно з 2021 р. скоротилися площі сільськогосподарських земель з органічним статусом на 33,5 %, а як порівняти з 2019 р. – на 36,0 %; водночас кількість органічних операторів – сільськогосподарських виробників – за аналітичний період скоротилася на 9,1 % та 19,1 % відповідно; продажі органічної продукції в натуральному вимірі на внутрішньому ринку за 2021–2022 рр. скоротилися на 35,8 %, а за 2019–2022 рр. – на 14,6 %; у вартісному виразі відповідно – на 48,5 % та 29,2 %; зовнішній ринок зазнав менших втрат: у натуральному вимірі продажі скоротилися на 5,9 % за 2021–2022 рр. та на 47,6 % за період 2019–2022 рр.; у вартісному вигляді спостерігається зниження продажів на 1,4 % у 2022 р. проти 2021 р., а за період 2019–2022 рр. оператори реалізували органічної продукції на 15,9 % більше [6].

Основними перешкодами для розвитку внутрішнього ринку органічної продукції є низька купівельна спроможність населення; недостатня поінформованість споживачів про важливість і корисність органічної продукції; недовіра до інформації товаровиробників про склад, якість, безпечність й екологічність їхньої продукції; потреба в значних інвестиціях для переходу на органічне виробництво, висока собівартість органічної продукції; недостатнє правове забезпечення; недосконалість інфраструктурного забезпечення, логістичної системи; низький рівень державної підтримки; складність дотримання усіх вимог сертифікації органічної продукції; значна кількість ризиків тощо.

Додатковими викликами сьогодення для органічного ринку стали постійні обстріли нашої території; окупація та руйнування частини господарств-виробників; блокування наших кордонів, суттєве зниження доходів населення; міграція населення в інші регіони та за кордон.

Список використаних джерел

1. Негода Ю. В., Гузь М. М. Ринок органічної продукції в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2755/2674>

2. Амонс С. Е. Стан та перспективи розвитку виробництва органічної продукції в Україні. *Сільське господарство та лісівництво*. 2021. № 3(22). С. 221–236.
3. Скороход І. С., Сніжок С. Ю. Проблеми та перспективи розвитку ринку органічної продукції України в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 45. С. 73–76.
4. Хаецька О. П. Перспективи розвитку ринку органічної продукції в Україні та світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 6. С. 38–48.
5. Корогод О. Як дипломати допомагають просувати органічних виробників на міжнародних ринках. *Економічна правда*. 2023. 21 серп. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/08/21/703411/>
6. В Україні відбулось скорочення кількості органічних земель та операторів – результати 2022 року. URL: <https://organicinfo.ua/news/results-of-2022-certification/>

УДК 351:33.021.8:61(477)

**ПРОБЛЕМИ Й ПЕРСПЕКТИВИ
ВПРОВАДЖЕННЯ
АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ
В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ УКРАЇНИ**

Іван Коркуна

*Заслужений економіст України, академік ТАУ,
кандидат економічних наук, доцент*

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Юрію Маркевич

аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Адміністративний менеджмент – це одна із ланок управління в установі, державній структурі, організації, колективі підприємства, вектор який спрямований на розв'язання завдань, що створюють найкращі умови для їх реалізації, розв'язку задачі MinMax, тобто досягнення максимального прибутку з мінімальними затратами.

Засновник теорії адміністративного менеджменту А. Файоль, який у концептуальних дослідженнях на підприємстві виокремлює два варіанти відносин –це матеріальні та соціальні, які включають у першому варіанті – працю, засоби праці, предмети праці в їх сукупності, у другому – відносини людей у процесі праці.

Медична реформа в Україні містить колосальну кількість змін. Вона змінила саму систему надання медичних послуг і передбачає три етапи реформування: на першому етапі – це реформування першої ланки медицини, створення інституту сімейних лікарів замість дільничних педіатрів і терапевтів; другий етап – реформування стаціонарів; третій – реформування державних медичних центрів та науково-медичних інститутів [1].



Рис. 1. Етапи медичної реформи в Україні

Головне завдання медичної реформи – це створити систему природного середовища – конкуренції між сімейними лікарями й лікарнями, боротьба за пацієнта, захист пацієнтів від тінювих витрат у разі декларованої безкоштовної медицини. Сімейний лікар – це універсальний лікар, на якого припадає майже 80% медичної допомоги. Упровадження медичної системи HELSI, де зберігаються медичні історії пацієнтів, дає змогу надавати якісні медичні консультації пацієнтам, незалежно від місця їх перебування, що стало дуже важливим й ефективним у теперішній час для пацієнтів, які переїхали на іншу територію проживання, враховуючи війну в Україні.

Наступна медична реформа – автономія лікарень і стаціонарів комунальної форми власності та створення госпітальних округів, але розпочався COVID-19, потім війна. Лікарні отримують фінансування з НСЗУ, відповідно до наданих послуг. У такому разі конкуренції немає між лікарнями, під час війни знищено 144 медичні заклади, пошкоджено більш ніж 1000 медичних установ. За інформацією МОЗ України, для відновлення медичної галузі потрібно понад 40 мільярдів гривень.

Госпітальний округ – це дестинація, у межах якої має бути забезпечений доступ до якісної і повноцінної медичної допомоги, яку мають надавати постійно.

Новий підхід передбачає створення лікарень декількох рівнів, а саме:



Рис. 2. Новий підхід створення лікарень декількох рівнів

Надкластерний – це лікарні, які мають ресурси й технології для надання медичної допомоги в складних або рідкісних випадках захворювання.

Кластерний – це багатопрофільні лікарні, які розміщені в межах госпітального округу, які здійснюють лікування населення від поширених захворювань.

Загальний – це багатопрофільні лікарні, які обслуговують свої ОТГ або декілька ОТГ та за потреби лікування скеровують пацієнтів до кластерних чи надкластерних лікарень.

У 2023 році Верховна Рада України ухвалила законопроект № 6306, згідно з яким передбачено початок інфраструктурної частини медичної реформи, тобто кластерної системи. За допомогою цього Закону запрацювала процедура реімбурсації ліків, тобто вони стали більш доступні через отримання SMS -рецептів в електронній формі «Доступні ліки».

Реімбурсація ліків – це механізм відшкодування державою вартості лікарських засобів. Реєстр лікарських засобів, що підлягають реімбурсації, затверджує МОЗ України. Ціни на лікарські засоби для реімбурсації підлягають державному регулюванню відповідно до постанов КМУ [2].

Реімбурсація ліків дала змогу проводити контроль за використанням медичних препаратів. Згідно з електронними рецептами, антибіотики призначаються для пацієнтів без зловживань.

Створення ефективної мережі медичних закладів в Україні є одним з ключових завдань на наступні роки, що допоможе населенню забезпечити

якісне медичне обслуговування. Основою для розбудови медичних закладів України стануть госпітальні округи, які поділятимуть на госпітальні кластери з населенням 150 тисяч осіб. У такому разі такий підхід забезпечує рівномірний доступ до медичної допомоги, реабілітаційних послуг, які є актуальними сьогодні, особлива увага приділятиметься психологічні і психіатричні реабілітації.

Окрім цього, буде третій етап реформи – це реформування науково-медичних центрів державного підпорядкування, які розпочнуть отримувати фінансування від НСЗУ, значну увагу буде приділено навчанню менеджерів клінік, управління ними та контроль за якістю їхньої роботи. Важливе значення матиме комунікація із суспільством, створення громадських пацієнтських організацій та Рад, які виконуватимуть функцію верифікації роботи лікарень, моніторингу й дорадчо допомагатимуть вухваленні управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Медична реформа в Україні: розвиток попри війну. URL: <https://www.smartmedianews.org/post>
2. Що таке реімбурсація і державна програма «Доступні ліки». URL: <https://medplatforma.com.ua/article/1975-yak-pratsyu-programa-rembursats-dostupn-lki-z-1-jovtnya#ancex1>

СУЧАСНИЙ СТАН І ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Ольга Лисюк

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський національний університет
природокористування (Україна)*

Лілія Балаш

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет безпеки
життєдіяльності (Україна)*

На сучасному етапі зовнішньоекономічна діяльність відкриває широкі можливості для розв'язання проблеми забезпечення національної економіки потрібною сировиною, енергоносіями, машинами, устаткуванням і обладнанням, передовими технологіями, новітніми досягненнями науки тощо, а населення країни – значною кількістю споживчих товарів й продуктів харчування, виробництво яких за певних природно-кліматичних умов цілком неможливе або економічно не вигідне.

Не можна обійти увагою і той факт, що в процесі розширення й зміцнення зв'язків між націями відбувається й культурний обмін, що сприяє духовному збагаченню усього людства і є основою для успішного його розвитку, плідного й взаємовигідного співіснування країн і народів.

Значення зовнішньоекономічної діяльності для національної економіки й забезпечення належного розвитку країни полягає передусім у надходженні валютної виручки від експорту, що також відкриває додаткові можливості для підвищення технічного рівня виробництва через доступ до передових досягнень науково-технічного прогресу, отримання потрібних матеріальних й фінансових ресурсів тощо.

Усі форми економічних зв'язків між країнами мають своє вартісне вираження, яке відображається у платіжному балансі країни – співвідношенні між сумою усіх валютних надходжень з-за кордону й сумою платежів за кордон упродовж визначеного періоду.

У платіжному балансі країни відображається рух грошових коштів за всіма зовнішньоекономічними операціями, що дає змогу об'єктивно оцінити реальний стан економічних зв'язків із міжнародними партнерами.

Дані Міністерства фінансів України свідчать, що упродовж 2010–2022 років величина зведеного платіжного балансу нашої країни доволі різко коливалася (рис. 1).

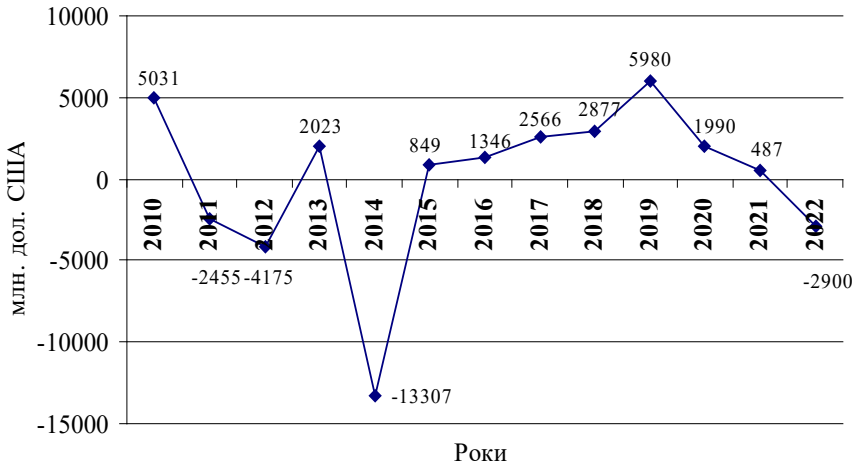


Рис. 1. Динаміка платіжного балансу України за 2010–2022 роки (Джерело [3])

Однак не важко помітити, що вона доволі чітко корелюється з політичними подіями в Україні, які були і є в новітній історії нашої держави.

Варто окремо зупинитися на такому важливому складнику ЗЕД, як інвестиційна діяльність. Однією з найважливіх форм капітальних вкладень у національну економіку є прямі іноземні інвестиції (ПІІ). Прямі іноземні інвестиції є найбільшим джерелом зовнішнього фінансування економіки країни.

Інвестицію вважають прямою за умови, коли частка нерезидента в статутному капіталі підприємства-резидента становить не менше ніж 10 відсотків від вартості статутного капіталу [2].

На рис. 2 зображено динаміку сальдо прямих іноземних інвестицій (різниця між надходженнями ПІІ та їх відтоком) в Україні за період 2010–2022 років, величина якого суттєво коливалася.

Як і в ситуації з платіжним балансом не можна не зауважити тут наявності тісного зв'язку між готовністю закордонних інвесторів вкладати свої

капітали в економіку України й рівнем політичної стабільності в країні, станом боротьби з корупцією, ходом реформування судової системи тощо.

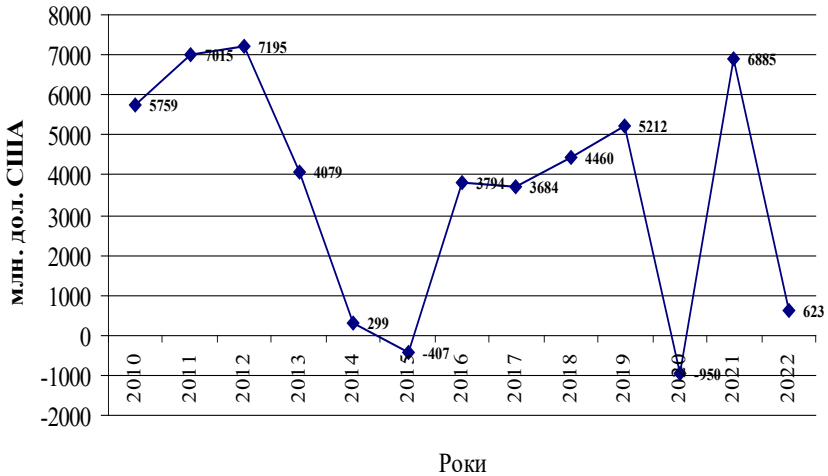


Рис. 2 Динаміка сальдо прямих іноземних інвестицій в Україні за 2010–2022 роки (Джерело [1])

Варто також зазначити, що крім надходження валютної виручки, система міжнародних торгово-економічних зв'язків суттєво впливає на вектор розвитку будь-якої національної економіки країн-учасників.

Активізація ЗЕД може виступати індикатор загального стану розвитку світової економіки. Отже, в умовах глобалізації обмін товарами, сировиною, технологіями, капіталами, науковими досягненнями, робочою силою тощо набуває неабиякого значення, сприяючи раціональному використанню усіх наявних у людства ресурсів, максимальному захисту навколишнього середовища, розв'язаною або навіть недопущенню соціальних збурень чи військових конфліктів задля забезпечення належного рівня добробуту населення усіх країн земної кулі.

Список використаних джерел

1. Гордополов В. Ю. Передумови розвитку зовнішньо-економічної діяльності економічних агентів в Україні. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/91543> (дата звернення: 07.02.2024).

2. Державна служба статистики України. Зовнішньоекономічна діяльність. Методологічні пояснення. URL: http://od.ukrstat.gov.ua/stat_info/zed/metod.htm (дата звернення: 10.02.2024).
3. Міністерство фінансів України. Платіжний баланс України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance/> (дата звернення: 10.02.2024).

РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ І ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*Ліліана Логвиненко,
студентка*

*Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка» (Україна)*

*Ольга Комеліна
доктор економічних наук, професор*

*Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка» (Україна)*

Євроінтеграція і глобалізація – важливі процеси, які сьогодні активно впливають на розвиток України, зокрема на сферу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Ці процеси сприяють підвищенню взаємодії країн світу в різних сферах, включаючи економіку, культуру тощо, супроводжуються обміном ідей і технологій між державами, що теж стимулює розвиток системи ІКТ [1]. Динамічний розвиток ІКТ охоплює дедалі більше сфер людської діяльності й створює нові можливості для підвищення ефективності функціонування різних організацій, впливає на процеси ухвалення управлінських рішень на різних рівнях (локальному, регіональному, державному, глобальному). Інформаційно-комунікаційні технології пов'язані насамперед з діяльністю у сфері комп'ютерного програмування, консультування із питань інформатизації, керування комп'ютерним устаткуванням, діяльністю у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем, наданням інших інформаційних послуг із нагромадження та оброблення даних тощо [2]. Отже, ІКТ на сьогодні стають сферою пріоритетного розвитку, визначають специфіку функціонування ринків, а масштабування та якість розвитку формують нові тренди економічного розвитку України в цілому.

Окрім цього, сучасна стратегія європейської інтеграції України передбачає відповідну адаптацію законодавства, економіки й суспільства до вимог європейських стандартів, зокрема у сфері ІКТ. Отже, мова про формування більш досконалого українського інформаційного середовища, інтегрованого в європейський і глобальний простір, де ІКТ відкривають нові можливості для користувачів зі створення, збереження й використання даних в усіх сферах соціального й економічного розвитку.

Україна активно рухається в напрямі розвитку ІКТ, якому сприяє співпраця з іншими європейськими країнами. Наприклад, у вересні 2022 р. Україна стала учасником програми «Цифрова Європа», яка має реалізуватися до 2027 р. Зокрема, ратифікація угоди між Україною та Європейським Союзом у рамках програми ЄС Connecting Europe Facility («Механізм Сполучення Європи») сприяє прискоренню цифрової трансформації у розвитку ІКТ-громад, територій та інфраструктури, відновленню економіки України загалом. У межах цієї програми стає можливим фінансування проєктів цифрових глобальних шляхів на суму майже 6 млрд євро за декількома основними напрямками [4]: високопродуктивний комп'ютинг – 2,2 млрд євро (проєкти стосовно обчислення великих масивів даних для ухвалення рішень в економічній сфері, оборонній промисловості й галузі охорони здоров'я); штучний інтелект і хмарні послуги – 2,1 млрд євро (проєкти, що передбачають створення продуктів на базі штучного інтелекту); використання цифрових технологій в економіці й громадськості – 1,1 млрд євро (проєкти, метою яких є упровадження й розвиток цифровізації в підприємстві, галузі освіти й культури тощо); цифрові навички – 580 млн євро (проєкти для розвитку навичок в ІТ-сфері); кібербезпека.

Серед основних подій у сфері цифрової трансформації країнської економіки в січні 2024 р. варто виокремити домовленості про партнерство з розвитку цифровізації між Міністерством цифрової трансформації України й Всесвітнім економічним форумом, що створить можливість відкриття в Києві другої у світі платформи GovTech-центру, яка сприятиме цифровій трансформації уряду й розвитку електронного врядування й цифрових навичок. Насправді, GovTech – це використання інноваційних технологій для поліпшення доступу громадян до публічних послуг та оптимізації роботи державних органів завдяки запровадженню інформаційних систем, електронних сервісів й інших технологічних рішень для спрощення взаємодії держави й суспільства. За допомогою GovTech-центру українські інноватори зможуть обмінюватися досвідом з іноземними партнерами й прискорювати цифрові реформи в Україні, нівелюючи виклики повномасштабної війни [3].

Отже, євроінтеграція і глобалізація – важливі процеси для розвитку ІКТ в Україні. Роль процесів цифровізації є визначальною в соціальній сфері, оскільки сприяє реалізації громадських й соціальних ініціатив, спрямованих на поліпшення якості життя населення завдяки цифровим технологіям [2]. Усі ці можливості є вкрай важливими для майбутнього розвитку України в умовах активної євроінтеграції та глобалізації. Вони стимулюють обмін технологіями й ідеями між державами, сприяючи побудові інноваційної системи ІКТ, та відкривають нові можливості для українських компаній на міжнародній арені.

Список використаних джерел

1. Ткач Д., Білокур Г. Вплив глобалізації на розвиток міжнародних соціально-економічних процесів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 4(68). URL: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/543/567> (дата звернення: 15.03.2024).
2. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності: ДК 009:2010.
3. Огляд заходів щодо цифрової трансформації та відновлення економічного розвитку України в умовах війни. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-zakhodiv-shchodo-tsyfrovoyi-transformatsiyi-ta-vidnovlennya> (дата звернення: 15.03.2024).
4. У Києві відкриють GovTech-центр за підтримки Всеукраїнського економічного форуму. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/u-kievi-vidkryut-govtech-tsentra-za-pidtrimki-vseukrainskogo-ekonomichnogo-forumu> (дата звернення: 16.03.2024).

СУЧАСНА БЕЗПЕКОЛОГІЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС

Василь Лутюк
аспірант

Хмельницький національний університет (Україна)

Наталія Гавловська
доктор економічних наук, професор

Хмельницький національний університет (Україна)

Безпека є важливою у багатьох сферах суспільних відносин у будь-якій країні, потребою і людини, і спільноти людей, і соціально-економічної системи будь-якого рівня. Безпека (англ. security) як загальнонаукова категорія має різні тлумачення, що різняться, хоча в деяких випадках і незначно, за мірою завершеності й сукупністю використовуваних ознак.

Поняття «безпека» в різноманітних значеннях (воєнна безпека, громадська безпека й порядок, державна безпека, національна безпека) розтлумачено у Законі України «Про національну безпеку України».

У загальному сенсі безпека об'єкта є результатом захисту від реалізації реальних або потенційних загроз (іноді захист від потенційних загроз треба розпочинати, не очікуючи їхньої реалізації), яка спричиняє небезпечні ситуації, шкоду або інші негативні наслідки.

У часткових контекстах безпека може означати безпеку особистості, безпеку діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, безпеку її функціональних видів (безпеку даних, безпеку фінансів тощо).

Безпека є предметом дослідження в багатьох науках (технічних, природничих, суспільно-гуманітарних та ін.).

Попри те, що в наш час поняття «суспільний договір» часто використовують політологи, журналісти, громадські діячі, соціологи, історики, воно залишається доволі абстрактним, оскільки жодних фізичних доказів існування суспільного договору немає – це не документ, який можна задекларувати, підписати й потримати в руках. По суті, це неписаний кодекс правил для співіснування влади й суспільства, за умовного укладання якого народ делегує певну частку своїх прав і свобод управлінням, які можуть розпоряджатися ними на законодавчому рівні, в обмін серед інших позицій на гарантування безпеки життя, діяльності, розвитку людей, спільнот, підприємництва й підприємств [1].

Змістової наповненості визначення категорії «безпека» набуває лише за умови зазначення конкретного об'єкта безпеки. Таких об'єктів чимало: підприємництво, діяльність підприємства, соціально-економічної системи тощо. У проведеному дослідженні конкретним об'єктом безпеки є безпека діяльності підприємства. Вибір об'єкта безпеки зумовлено таким:

- діяльність підприємства охоплює всі процеси й операції, які виконують для досягнення її цілей (отримання прибутку) завдяки задоволенню потреб споживачів і клієнтів (розроблення продукту, його виробництво й просування на ринку, комунікації зі всіма причетними до діяльності підприємства суб'єктами зовнішнього середовища тощо);
- види діяльності підприємств різноманітні (виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг);
- діяльність підприємства є сукупністю її функціональних видів (виробнича, обслуговуюча, збутова, маркетингова, фінансова тощо), кожен з яких може стати об'єктом загрози, реалізація якої спроможна вплинути на безпеку інших функціональних видів діяльності підприємства;
- успішність і результативність діяльності підприємства оцінюють переважною мірою його фінансовими показниками, але їхнє значення залежить від того, чи перебуває підприємство у стані безпеки, чи такий стан порушений.

Надання гарантуванню безпеки діяльності підприємства статусу мети діяльності зумовлено значними змінами в зовнішньому й внутрішньому середовищі діяльності підприємств. Зміни, що відбулися й відбуваються в економіці майже всіх розвинених країн, зумовили актуальність гарантування безпеки у всіх видах діяльності підприємства. Значна частка цих змін становить загрози діяльності підприємства, реалізація яких, якщо їм не протистояти, може викликати серйозні негативні зміни в діяльності підприємства, від усунення яких або адаптації до них підприємство може зазнати суттєвої шкоди.

Зміни негативного характеру як наслідки реалізації загроз можуть виникати в будь-якому виді діяльності підприємства – у виробничій, фінансовій, економічній, технічній, технологічній, зовнішньоекономічній, інноваційній тощо, а джерелом загроз діяльності підприємства можуть бути не лише навмисні або ненавмисні дії суб'єктів зовнішнього середовища, а й зміни в законодавстві, поява принципово нових продуктів і технологій, а також такі обставини, як розпочата рф війна в Україні.

Поняття «безпека діяльності підприємства» є багатобічним. Для розкриття його змісту використано захисний підхід.

Захисний підхід в економічній безпекології має процесний характер, що передбачає послідовне виконання дій за відповідними етапами, і орієнтований на:

- передбачення появи потенційних загроз і динаміки розвитку реальних загроз;
- запобігання потенційних й обмеження реалізації реальних загроз (за можливості), яка може викликати негативні зміни в діяльності підприємства (його функціях, операціях, активах, процесах, комунікаціях тощо);
- розроблення, ресурсне забезпечення й системне виконання комплексу дій, що в сукупності становить один із напрямів безпекозабезпечуваної діяльності підприємства.

Такий підхід загалом відповідає сучасним реаліям розвитку безпекології.

Список використаних джерел

1. Подольська І. Суспільний договір: чи існує таке в Україні? URL: <https://zbruc.eu/node/108791>

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ ВСЕБІЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ

Юрій Муравйов

кандидат економічних наук, доцент

Національний лісотехнічний університет України (Україна)

Стратегія швидкого інноваційного поступу нашої держави є вкрай потрібною. Підтвердженням цього є той факт, що Україна серед 50 досліджуваних країн посіла лише 41 місце за рівнем інноваційності [1].

Стратегія швидких позитивних змін у лісовому комплексі України є не менш актуальною. Зокрема, Європейська Комісія сформулювала нову лісову стратегію Європейського Союзу до 2030 року [2], що є одним із складників «Європейського зеленого курсу», який «описує перехід до кліматично-нейтральної, циркулярної економіки до 2050 року [3]. Особливу увагу приділено інноваційному поступові, а саме: «ЄС має зосередитися на інноваційних продуктах й перейти від короткочасного до довготривалого використання деревини», «Нова Європейська Ініціатива Bauhaus» надаватиме підтримку інноваційним проектам, пов'язаним із використанням деревини» [3].

Установлено, що Україна зазнала різких негативних змін у лісовому секторі (активні військові дії через вторгнення РФ, зменшення бюджетного фінансування, децентралізація територіального планування й управління, випадки корупції). Це спричинило значні виклики для використання інноваційних підходів до побудови нової стратегії лісового управління в Україні.

На думку науковців і практиків, підтримка інноваційної діяльності суб'єктів лісового комплексу можлива завдяки створенню належного законодавчого підґрунтя [4]; у складі чинної структури управління Державного агентства лісових ресурсів України створити спеціалізовані відділи, що займалися б інноваційним розвитком галузі [5]; концентрувати зусилля на створенні сприятливих умов для залучення інвестицій в інноваційний розвиток галузі [6] тощо.

Водночас, процес формування нового мислення щодо побудови стратегії невиснажливого, науково обґрунтованого використання лісових ресурсів, що ґрунтуються на інноваційних підходах залишається актуальним.

Стратегія невиснажливого, комплексного використання, відтворення й охорони лісових ресурсів, що базується на інноваційних підходах опиратиметься на дотриманні й покращенні екологічного стану територій їх розміщення, а також соціальному та економічному розвитку громад, що проживають неподалік лісових площ.

Пропонуємо застосування штучного інтелекту аналізу даних для підвищення ефективності використання лісових ресурсів і забезпечення їх сталого розвитку. Це передбачає використання алгоритмів машинного навчання для оптимізації розміщення лісових плантацій, використання давачів та ІТ-технологій для моніторингу стану лісу, а також розвиток віртуальних технологій, біографінерій і «лісових ферм».

Застосування інноваційних підходів до побудови стратегії невиснажливого користування в лісовій галузі повинно містити такі складники:

- технологічні інновації: упровадження сучасних технологій для створення більш продуктивних і стійких до впливу людини лісових екосистем, мінімізувати «екологічний слід» людства;
- стає ведення: менеджмент ґрунтується на принципах сталого лісового господарства;
- системи управління якістю: лісові послуги й продукція повинні відповідати міжнародно визнаним стандартам;
- інноваційний маркетинг і розвиток ринків: формування нових ринків, чи їх сегментів, а також продукції (послуг), що їх може надавати лісова галузь через аналіз потреб сьогодення й споживачів;
- екологічна стійкість: менеджмент лісових ресурсів повинен бути спрямований на дотримання стратегії збереження екосистем і мінімізацію негативного впливу на природу.

Список використаних джерел

1. Нагорний Є. І., Сагер Л. Ю., Сигида Л. О. Порівняльний аналіз показників інноваційної активності України та інших країн. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 27(2). С. 23–27.
2. Нова лісова стратегія ЄС. URL: <https://www.dossier.org.ua/news/new-eu-forest-strategy/>
3. Європейський зелений курс. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.html>
4. Бойко О. В., Іваницька М. Я. Механізм формування стратегії інноваційного розвитку лісгосподарських підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 2. С. 119–123.
5. Малюта Л., Спиридонова Ю. Стратегічне управління інноваційним розвитком ліспромислового комплексу. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2011. Вип. 2(5). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mlyrlk.pdf>.
6. Головка А. А. Розмежування господарських і контрольних функцій у сфері державного управління природокористуванням в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.12. С. 208–213.

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ СТАН КРАЇНИ

Анатолій Павленчик

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Вторгнення рф в Україну спричинило певні соціально-економічні проблеми і для держави, і для багатьох регіонів світу. Зокрема, виникла гуманітарна криза, загальмувалося економічне зростання більшості країн. Війна зруйнувала економіку України й примусила більшість її галузей переорієнтуватися на функціонування в надзвичайно кризових умовах. Відчутними негативними наслідками війни для економіки України стали міграція населення із східних регіонів у західні й за кордон; зростання цін й інфляційні процеси; скорочення виробництва товарів і послуг; ослаблення зовнішнього попиту й скорочення експорту. І як наслідок, експортний потенціал України скоротився вразі.

На значній території держави економічна діяльність стала неможливою, оскільки війна зруйнувала виробничу й соціальну інфраструктуру та призвела до зупинки міжнародної торгівлі товарами в Україні й зовні. Країни-сусіди зіштовхнулися з негативними впливами війни, зокрема в результаті втрати найважливіших торгових і транспортних маршрутів, різкого скорочення грошових переказів і порушення виконання зовнішньоторговельних контрактів. Війна гальмує регіональну торгівлю, послаблюючи зовнішній попит з боку єврозони – найбільшого торгового партнера країн Європейського центральноазіатського (ЄЦА) регіону рф [1].

За оцінками експертів, обсяг випуску товарів і послуг в Європейському центральноазіатському регіоні скоротився у 2022 році приблизно на 3%, оскільки війна в Україні та її наслідки відображаються на товарних і фінансових ринках, торгових і міграційних зв'язках, а також на рівні довіри підприємців і споживачів. Відповідно до базового прогнозу, у найближчій перспективі війна в Україні не припиниться, проте військові дії будуть дедалі більшою мірою обмежуватися східними районами країни. Окрім того, базовий сценарій передбачає, що впродовж прогнозного горизонту збережеться підвищений рівень невизначеності, як порівняти з історичними нормами, а санкції, введені проти рф і Білорусі у відповідь на вторгнення

в Україну, залишатимуться в силі. Як очікується, ВВП України скоротиться у 2022 році приблизно на 45% [2].

Зубожіння населення через занепад економіки за прогнозами, зростатиме в геометричній прогресії. Наприклад, частка населення, що живе за межею бідності – 5,50 долара на день зростає у 2022 році приблизно від 2 до 20%. Така ситуація зі зниженням сукупного попиту впливатиме негативно й на імпортерів, які намагатимуться заповнити прогалини у виробництві товарів і послуг в Україні. Крім рф і України, у поточному році очікують скорочення економіки чотирьох інших країн регіону ЄЦА – Білорусі, Киргизької Республіки, Молдови й Таджикистану, а в більшості інших країн прогнозують різке зниження темпів зростання.

Про скорочення експортного потенціалу України свідчать дані державної служби статистики (рис. 1).

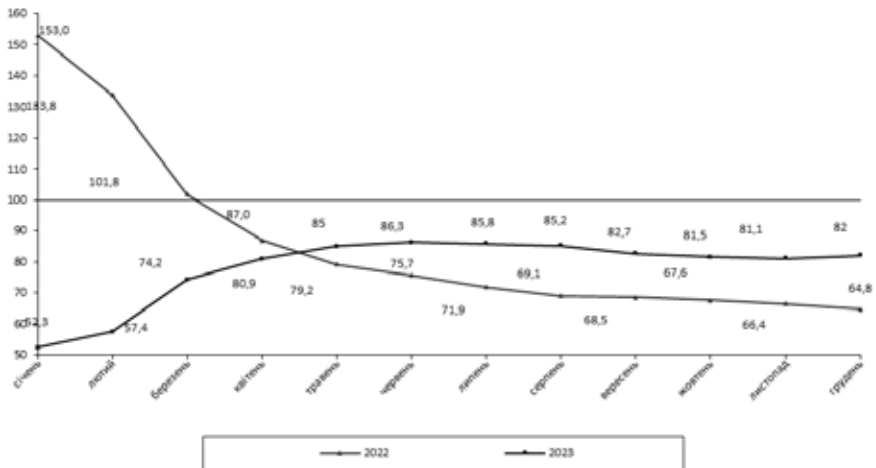


Рис. 1. Темпи зростання (зниження) експорту товарів в Україні (у % до відповідного періоду попереднього року, збільшуваним) [держстат]

Аналіз рис. свідчить про сталу тенденцію скорочення експорту товарів і послуг з України. Слід зазначити, що темпи його скорочення в 2023 р. дещо призупинилися. Зокрема, якщо абсолютний темп спаду експорту за 2022 р. становив 88,2 пункта, то впродовж 2023 р. він знизився на 32,0 пункта. Нестача товарів і послуг у державі покривали імпортними операціями і, як наслідок негативне торговельне сальдо у 2023 р. дорівнювало 27376,2 млн дол., що у 2,5 раза перевищує рівень 2022 р.

Держава-агресор робить усе, щоб будь-якими засобами зашкодити піднесенню економіки України. Свідченням цього є ймовірний російський слід у блокуванні кордону з Республікою Польщею польськими фермерами, які начебто не бажають допустити Українське зерно на їх ринок [4]. Що ще більше обмежить можливість експортних операцій наших аграріїв.

Зі слів міністра фінансів України Сергія Марченко один місяць ведення бойових дій обходиться Україні приблизно 130 млрд грн, а доходи не перевищують 80 млрд грн [5].

Зрозуміло, що без підтримки наших західних партнерів Європи й США такі ресурси нашій державі недоступні. Тож державі слід розуміти, що в умовах війни потрібні екстраординарні рішення щодо зовнішньоекономічної політики задля стабілізації економічної ситуації та виживання нації загалом.

Список використаних джерел

1. Кучеренко С. «План Маршалла» скасовується: яким бачить МВФ повоєнне відновлення України. URL: https://mind.ua/publications/20255748-plan-marshalla-skasovuetysya-yakim-bachit-mvf-povoenne-vidnovlennya-ukrayini?utm_source=eSputnikpromo&utm_medium=email&utm_campaign=Newsletter_07/04&utm_content=835332989.
2. Геополітичні та гео економічні зміни, формовані під впливом російської агресії, та оновлення місця України у світовому просторі. Київ: Центр Разумкова, 2022. URL https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022_TRANSFORMANS_UKR.pdf.
3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. В МЗС Польщі заявили, що про «російський слід» у блокуванні українського кордону. URL: <https://politarena.online/v-mzs-polshchi-zaiavyly-pro-rosiyskyu-slid-u-blokuvanni-ukrainskoho-kordonu-tse-shkodyt-reputatsii-krainy-50929/>
5. Стало відомо. Скільки Україні коштує місяць війни. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/29/novyna/ekonomika/stalo-vidomo-skilky-ukrayini-koshtuye-misyacz-vijny>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ярина Пась

кандидат економічних наук, доцент

Львівський університет бізнесу та права (Україна)

У сучасних умовах активізації глобальних тенденцій цифрової трансформації і посилення вимог на шляху інтеграції країни до ЄС українська економіка набуває нових орієнтирів свого розвитку – цифровізації. Водночас у період воєнного стану держави посилюється роль цифрових технологій, які стають важливим інструментом для забезпечення економічної стійкості, оскільки дають змогу швидко адаптуватися до невизначеності ринкового середовища й ефективно впроваджувати стратегії управління ресурсами.

Сьогодні пріоритетним напрямом економіки України є сфера військових технологій, застосування новацій, зокрема штучного інтелекту, робототехніки, кіберсистеми і хмарних технологій, що стають особливо потрібними для оборонної сфери й вимагають розроблення в короткі терміни [2]. Зокрема Міністерство цифрової трансформації для розвитку технологій у 2023 р. впровадило кластер Brave1, який здійснив фінансування 137 критично важливих війкових розроблень [1]. З урахуванням розвитку оборонної галузі в процесі розбудови цифрової держави особлива увага спрямована на підтримку бізнесу, який є важливим для національної економіки.

Цифровізація підприємницької інфраструктури стала одним із ключових інструментів для суб'єктів господарювання й за результатами 2023 р. за підтримки Міністерства цифрової трансформації було успішно реалізовано понад 3,5 тис. проектів із розвитку бізнесу, а також впроваджено 6 освітніх програм для підприємців [4].

На нашу думку, цифровізація економіки України – це процес впровадження й застосування новітніх цифрових технологій та інновацій в економіку для покращення її конкурентоспроможності й розвитку в довготерміновій перспективі. Зазначимо, що в січні 2024 р. в межах спільного проекту України й Сполученого Королівства *Good Governance Fund* «Ревіталізація бізнес-клімату в Україні» впроваджено нову платформу для розвитку технологічної екосистеми «UK-Ukraine TechBridge» для об'єднання потенціалу української ІТ-індустрії та досвіду британського технологічного сектору для реалізації посиленої співпраці в галузі освітніх ІТ-програм й розвитку торгівлі [3].

Міністерство цифрової трансформації України спільно з Громадською спільнотою «Віртуальні активи 2030» провело дослідження «Web3 для України: діалог із засновниками», що продемонструвало значний технологічний прогрес для країни і в майбутньому сприятиме повоєнному відновленню на основі технології блокчейн [5]. На наш погляд, зазначена новація дасть змогу зберегти інформацію в безпечній, розділеній мережі, взаємодіяти й створювати інноваційні продукти та послуги з використанням смарт-контрактів. Технологія побудована на економічних концепціях децентралізації (передавання повноважень) і токенизації (процес заміни конфіденційного елемента даних неконфіденційним), що сприятимуть ефективному управлінню цифровими активами, криптовалютою й використання централізованих сервісів, зокрема, у галузі фінансів, страхування й освіти [6].

Важливість цифрової трансформації особливо посилюється в умовах геополітичної нестабільності й стає ключовим інструментом для забезпечення економічної стабільності під посиленням впливом кризових явищ. Наголосимо, що важливу роль у процесі цифровізації займають ініціативи й співпраця з міжнародними партнерами, що спрямовані на розвиток технологічної екосистеми. Важливим є те, що цифрова трансформація насамперед – стратегічний напрям розвитку, спрямований на забезпечення стійкості, підтримку бізнесу й створення сприятливого інвестиційного середовища в умовах сьогодення.

Список використаних джерел

1. В Україні запустили кластер з розвитку оборонних технологій Brave1. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/04/26/v-ukraini-zapustili-klaster-z-rozvitku-oboronnih-tehnologij-brave1/> (дата звернення 26.02.2024).
2. Пічкурова З. Розвиток цифрової економіки в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3326> (дата звернення 26.02.2024).
3. Потужне технологічне партнерство: Україна і Велика Британія запустили UK-Ukraine TechBridge. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/potuzhne-tekhnologichne-partnerstvo-ukraina-i-velika-britaniya-zapustili-uk-ukraine-techbridge> (дата звернення 27.02.2024).
4. Результати Дія. Бізнес у 2023 році: розвиток української підприємницької екосистеми в умовах війни. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/rezultati-diyabiznes-u-2023-rotsi-rozvitok-ukrainskoi-pidpriemnitskoi-ekosistemi-v-umovakh-viyni> (дата звернення 26.02.2024).

5. Розвиток Web3 в Україні. Основні проблеми і способи вирішення – дослідження Мінцифри. *Liga.Net*. URL: <https://tech.liga.net/ua/technology/novosti/rozvytok-web-3-v-ukraini-osnovni-problemy-i-sposoby-vyrishennia-doslidzhennia-mintsyfry> (дата звернення 27.02.2024)
6. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Січень 2024 року. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <https://www.niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024> (дата звернення 26.02.2024).

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Любов Перетятко

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет безпеки
життєдіяльності (Україна)*

Антикризове управління виходить із того, що рушійною силою розвитку є інвестування. Для виходу з кризи треба насамперед сприяти створенню умов нарощування інвестицій.

Інвестиційна стратегія в антикризовому управлінні спрямована на подолання інвестиційного спаду в період кризи, структурну розбудову виробництва й створення умов для фінансової стійкості підприємства в довгостроковому періоді.

Інвестиційна діяльність підприємства відбувається за такими напрямками:

- оновлення й розвиток матеріально-технічної бази підприємства, тобто розширене відтворення його основних засобів;
- нарощування обсягів виробництва й реалізації продукції;
- освоєння нових видів діяльності.

Управління інвестиційною діяльністю містить:

- розроблення й реалізацію довгострокової інвестиційної стратегії;
- розроблення й реалізацію середньострокових інвестиційних рішень щодо інвестиційного портфеля;
- оперативне управління інвестиційними програмами й проектами.

Інноваційна діяльність складається з виконання певних заходів, об'єднаних в один логічний ланцюг. Кожна ланка цього ланцюга, кожна стадія цієї діяльності підпорядкована своїй логіці розвитку, має закономірності й зміст [1, с. 4].

Поеднуючись воедино, наукові дослідження, дослідно-конструкторські й технологічні розробки, інвестиційно-фінансові, комерційні й виробничі заходи підпорядковані одній головній меті – створенню нововведення. Тож інноваційну діяльність не можна звести до жодного з складників; вона характеризується фронтальністю, високим рівнем невизначеності й ризику, складністю прогнозування результатів [2, с. 6].

Кожна інновація реалізується за схемою, яка називається інноваційним циклом, що має різні етапи – від ідеї до комерціалізації нововведення.

В основі антикризового управління, що поєднує в собі фінансову й соціальну функції, повинні лежати інновації – продуктові й процесні, а також інституційні.

Продуктові інновації зводяться до вибору й освоєння нових видів операцій (діяльності, продуктів) підприємства. Для цього підприємству можуть знадобитися попереднє розробка нового продукту й технології його випуску або придбання відповідних технічних рішень і прав на них на ринку технологій.

Технологічні процесні інновації – це нові технологічні процеси, нові технологічне обладнання й оснащення, нові матеріали.

Процесні інновації є нововведеннями, що вносять;

- у процеси взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем;
- у процес управління рухом матеріальних запасів і коштів на підприємстві;
- у процеси загального менеджменту, що визначають рівень постійних й операційних витрат;
- у технологічні процеси випуску продукції, включно з освоєнням нових технологічних регламентів і нових видів технологічного устаткування й спеціальної технологічної оснастки.

Антикризові процесні технологічні інновації повинні якщо можливо, виключати потребу дорогих робіт, пов'язаних зі створенням і випробуванням дослідно-промислових установок.

«Класичними» процесними інноваціями в антикризовому управлінні вважаються нововведення в процесах функціонування підприємства, які можуть призвести до якнайшвидших результатів у фінансовому оздоровленні підприємства [3, с. 6].

Першочергові процесні антикризові інновації:

- заходи щодо економії постійних (умовно постійних) операційних витрат підприємства;
- нововведення в кадровій політиці підприємства;
- новації в організації роботи із замовниками (покупцями) та (або) з постачальниками (підрядниками).

Можна видокремити такі види інновацій, що застосовують за антикризового управління:

- виготовлення нового, тобто ще не відомого споживачам блага або створення нової якості того чи того блага;
- упровадження нового методу виробництва, в основі якого лежить нове наукове відкриття й може полягати й у новому способі комерційного використання відповідного товару;

- освоєння нового ринку збуту, тобто такого ринку, на якому досі ця галузь промисловості цієї країни не була представлена, незалежно від того, існував цей ринок раніше чи ні.

Список використаних джерел

1. Хаджинова О. В., Мінц О. Ю. Формування інноваційної стратегії в системі антикризового управління підприємством. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2010. С. 15–27.
2. Линник О. І., Смолівик Р. Ф., Юр'єва І. А. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління: монографія. Харків: НТУ «ХПІ», 2013. 543 с.
3. Прохорова Ю. В. Стратегічні та тактичні аспекти формування антикризового фінансового управління підприємством. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. Харків: ХНАДУ, 2015. 233 с.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Оксана Садура

кандидат економічних наук, доцент

Національний університет «Львівська політехніка» (Україна)

Головним завданням фінансової системи Європейського Союзу є забезпечення спільних інтересів країн-членів у всіх сферах фінансових відносин: кредитування й залучення інвестицій, забезпечення міждержавних розрахунків, валютної політики, контролю за банківськими установами. Вона становить собою складну систему міждержавних зв'язків і інституційно, і функціонально. Основою грошово-кредитного механізму в сучасних умовах виступає банківська система, яка є невід'ємним елементом функціонування економіки країни загалом. Від надійності економіки залежить надійність банківської системи та ефективність функціонування бізнесу, надходження інвестицій, зокрема зовнішньоекономічні. Сучасне економічне зростання країн Європейського Союзу дещо уповільнило, виникли певні проблеми, які треба розв'язувати, що згодом і позначилось на зміні інститутів банківської системи ЄС.

Доцільно зазначити, що фінансовий сектор України успішно впорався з викликами війни завдяки значному запасу міцності, вчасному реагуванню Національного банку та роками проведеної реформи банківського сектору. Банки безперервно надають послуги, підтримують функціонування своєї мережі, зберігають операційну ефективність і збільшують свій капітал. Навіть у разі тимчасових перебоїв з електропостачанням, банківська мережа функціонує. Надміцність, нагромаджена в системі, сприяє фінансовій стабільності, збільшує стійкість банків до подальших викликів тривалої війни й готує до повноцінного відновлення кредитування.

Навіть з урахуванням збитків від війни банки виявилися прибутковими у 2022 році, а 2023 року їх прибуток зріс. Висока чиста процентна маржа й операційна ефективність характерні для банків усіх типів бізнес-моделей: корпоративної, роздрібної та універсальної. Це було досягнуто, зокрема, завдяки докладеним зусиллям банків, своєчасній реакції Національного банку й багаторічній спільній роботі над реформою банківського сектору від 2015 року. Унаслідок цього банки увійшли в кризу з великим запасом

капіталу й ліквідності, були операційно стійкими й ефективними, та мали чіткі плани для непередбачених ситуацій [1].

У сфері європейської інтеграції діяльність Національного банку України спрямована насамперед на імплементацію Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Реалізація положень Угоди має на меті збільшити ефективність ринку фінансових послуг, забезпечити наближення національних норм регулювання і нагляду до правил ЄС і міжнародних стандартів. Це також створює передумови для посилення конкурентоздатності та рівноправної співпраці українських фінансових установ з європейськими, сприяє підвищенню рівня надання фінансових послуг і захисту прав споживачів.

Завдячуючи реалізації положень Угоди про асоціацію з ЄС за останній період часу у фінансовому секторі України відбулися певні зміни, а саме:

- банківський сектор нівелював неплатоспроможні банки завдяки новим підходам до банківського нагляду;
- розкрито інформацію про структуру власності банків, посилений контроль за операціями банків із пов'язаними особами;
- запроваджено оновлені вимоги до системи внутрішнього контролю в банках України й банківських групах, внутрішнього процесу управління проблемними активами;
- запрацювала нова проста, зрозуміла й прозора нормативно-правова база валютного регулювання;
- пом'якшено або взагалі скасовано майже 40 обмежень для валютних операцій бізнесу, банків, іноземних інвесторів і населення.

Щоб досягти мети, Національний банк України постійно робить кроки, які спрямовані на таке:

- реалізацію Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, імплементацію актів права ЄС у національне законодавство;
- упровадження міжнародних стандартів у сфері фінансових послуг;
- виконання рішень двосторонніх органів асоціації Україна – ЄС та інших міжнародно-правових зобов'язань і домовленостей у сфері європейської інтеграції;
- зміцнення довіри до Національного банку як центрального банку, який відповідає європейським стандартам й інтегрований до європейської спільноти центробанків [2].

Отже, запровадження Національним банком України європейських стандартів й практик сприятиме ефективному механізму регулювання фінансових установ, удосконаленню наглядових підходів та прозорості фінансового сектору. Усе це є запорукою функціонування стабільного розвитку фінансового сектору України.

Список використаних джерел

1. Банки в умовах тривалої війни зберегли довіру клієнтів, високу операційну ефективність та прибутковість – Огляд банківського сектору. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-v-umovah-trivaloyi-viyeni-zberegli-doviru-kliyentiv-visoku-operatsiynu-efektivnist-ta-pributkovist-oglyad-bankivskogo-sektoru> (дата звернення: 04.03.2024).
2. Європейська інтеграція. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/international/euro-integration> (дата звернення: 04.03.2024).

УДК 343.35:342.841(477)

ПРОТИДІЯ ЕКОНОМІЧНІЙ КОРУПЦІЇ ЯК РЕЗЕРВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

Володимир Семцов

доктор економічних наук, професор

Львівський університет бізнесу та права (Україна)

Економічна корупція становить собою складну соціально-економічну систему, яка виступає серйозним гальмом розвитку соціуму, зокрема в контексті побудови ефективних ринкових відносин. Одразу хотіли б відзначити, що поняття «економічна корупція» є досить розмитою категорією, оскільки діяльність окремо взятого агента, на якого покладено функції держави, як правило, економічно достовірно ідентифікувати неможливо. Відсутність конкретних інструментів вимірювання ефективності діяльності, дає змогу державним службовцям, особливо високопосадовцям, не лише уникати відповідальності, а й, імітуючи бурхливу діяльність, отримувати ренту (наприклад, у політичному сенсі). Саме тому поняття «економічна корупція» ми схильні розуміти дії, в основі яких лежить свідомий протиправний обмін владних ресурсів на певне благо і матеріальне, і нематеріальне. Звідси нескладно зробити такий висновок: об'єктом економічної корупції є система інституційних відносин. Очевидно й те, що основними суб'єктами економічної корупції виступають, з одного боку, посадові особи органів влади, а, з другого – агенти ринку, до речі, і офіційні (експліцитні), і неспостережувані (імпліцитні).

Не секрет, що саме неспостережуваний сегмент економіки здатний виступати специфічним базисом корупції, оскільки фінансово-економічні ресурси, отримані в неспостережуваній економіці, можуть активно використовуватися у процесах підкупу представників державних та/або місцевих органів влади.

Економічна корупція, по суті, є однією із головних екзистенціальних загроз національної безпеки нашої держави. Слід відзначити, що лише ідентифікація глибинних, передусім внутрішніх мотивів її виникнення може створити потрібні умови стосовно розроблення дієвого механізму протидії цьому соціально-економічному явищу.

Переконані, що одним із універсальних інструментів економічної корупції можуть бути інституційні угоди [1]. Надзвичайно яскраво це може проглядатися в українській економіці, зокрема під час формування суб'єктами господарювання податкового кредиту, отримання різноманітних податкових пільг, допомог тощо.

Дедалі частіше в українській економіці трапляються випадки, коли посадові особи та агенти ринку, здійснюючи рентошукання, використовують у своїй діяльності контрактний підхід, який не завжди і не в усьому відповідає чинним нормам українського законодавства. Саме тому вважаємо, що протидіяти використанню інституційних угод у корупційних схемах може жорстка і детальна регламентація господарської діяльності.

Хотілося б відзначити, що в неврахованих економічних процесах й економічній корупції є своя логіка, що відображає складні взаємостосунки між владою та агентами ринку, зокрема в контексті низької культури протистояння моральним деформаціям. Тож визначення основних причин деформацій, що відбуваються в українській економіці, є одним із пріоритетних завдань сьогодення. На нашу думку, значну шкоду соціуму через це завдають саме імпліцитні неспостережувані угоди.

Окрему увагу слід звернути й на реальні економічні процеси, що відбуваються в діяльності державних підприємств під час закупівлі товарів, робіт і послуг. Треба терміново посилити контроль і за тендерними процедурами, і за господарською діяльністю державних підприємств.

Хотілося б відзначити, що система покарання за економічні злочини в Україні демонструє, що «лицарські ідеї» В. Петті [2] (у XVII ст. цей вчений-філософ та економіст активно пропагував економічні форми покарання за фінансово-економічні правопорушення) як одного із фундаторів класичної політекономії значною мірою перетворилися в емпіричний досвід, а в окремих аспектах українська лібералізація та/або гуманізація стосовно покарання у сфері економіки «пішла навіть далі» – за несплату податків та/або обов'язкових платежів у нашій країні нині взагалі по суті, не передбачено покарання у вигляді позбавлення волі, дозволено податковий компроміс та ін.

Цілком очевидно, що сучасні ринкові відносини стали більш суперечливими, а тому застосування покарань за корупційні діяння й фінансово-економічні правопорушення вимагають еkleктичного підходу. Саме з цих позицій слід оцінювати систему державного регулювання в контексті дестабілізувальних функцій неспостережуваних процесів. Бо ж відсутність цілісності перетворень в умовах політичної самодіяльності, а також орієнтація на гуманізацію покарання суттєво ігнорують інтереси держави та сприяють розвиткові економічної корупції.

Звідси висновок: ринкові реформи суттєво сприяли тому, що економічна корупція як системне явище значною мірою стала профанувати функції держави. Саме тому, на нашу думку, більшість інституційних змін, які впроваджували українська влада у вигляді реформ, як правило, не принесли бажаного результату. Українське суспільство, ініціюючи ринкові зміни,

на практиці стикнулися, по суті, із невідомими ефектами економічної корупції та неспостережуваними економічними процесами.

В ринкових умовах моделі поведінки агентів ринку активно конкурують між собою. Тож можна стверджувати, що основними детермінантами, які зумовили виникнення й прискорили зростання економічної корупції є: широкомасштабна свобода економічної діяльності в умовах недосконалої конкуренції, зокрема, яскраво вираженого дисфункціонального змісту; система адміністративних бар'єрів; різноманітні пільги деструктивно економічній дії та відсутність жорсткого покарання за фінансово-економічні правопорушення. Не важко помітити, що всі зазначені детермінанти, виступаючи осередками соціально-економічного напруження, формують спотворені ринкові відносини і, як наслідок, досить часто гальмують ефективний розвиток нашої держави.

Очевидно і те, що саме ці детермінанти виступають основними специфічними драйверами економічної корупції і саме вони створюють умови для домінування деструктивних фінансово-економічних моделей поведінки в українській економіці.

Система державного регулювання економіки потребує належного стилювання щодо добросовісного виконання певної сукупності функцій та обов'язків. Безумовно, що все це вимагає відповідної корекції універсальної регулятивної політики з боку державних і місцевих органів влади.

Отож, підбиваючи підсумки аналізу деяких аспектів економічної корупції, можна зробити такий висновок: на сьогодні існує гостра потреба в поглибленні дослідження сутності феномену корупції, зокрема на основі ідентифікації культурної ментальності, а також визначення найбільш поширених типів економічної поведінки сучасних агентів ринку. Водночас, як вважаємо, назріла і серйозна потреба удосконалення функціонування організаційного механізму протидії економічній корупції в контексті низки процесів деформації моральних засад.

Список використаних джерел

1. Семцов В. М. Інституціоналізація організаційно-поведінкових змін у діяльності підприємств аграрної сфери України: концепт неспостережуваних економічних процесів: монографія. Вінниця: ФОП Рогальська І. О., 2018. 480 с.
2. Petty W. Mankind and Political Arithmetic. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2015. 94 p.

ПРОЦЕСИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Ганна Сиротюк

кандидат економічних наук, доцент

Львівський національний університет

природокористування (Україна)

Катерина Янковська

кандидат економічних наук

Львівський національний університет природокористування (Україна)

Процес євроінтеграції, який триває в Україні – явище, що відображає важливі зміни в геополітиці й економіці, впливаючи на розвиток країни й формування їх соціально-економічної та політичної системи. У контексті процесу євроінтеграції важливо аналізувати його вплив на економічний розвиток, оскільки ця динаміка надає країні можливість активно взаємодіяти на міжнародній арені й забезпечує прискорення її економічного зростання.

Одна з головних переваг євроінтеграції – можливість доступу до європейського ринку, одного з найбільших й найбільш стабільних у світі. Це відкриває широкі можливості для українських підприємств нарощувати експорт, привертати інвестиції та впроваджувати передові технології. Крім того, інтеграція з Європейським Союзом сприяє поширенню найвищих стандартів якості, безпеки й екології, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності українських товарів і послуг на світових ринках.

Активне прискорення курсу на здійснення процесу європейської інтеграції відображає свідомий вибір України, її громадян та уряду. Зовнішньополітичні пріоритети країни спрямовані на мобілізацію українського суспільства й влади, що сприяє зміцненню національної безпеки, суверенітету й територіальної цілісності.

Процес євроінтеграції впливає на різні сфери національного господарства, змінюючи структуру й методи управління, а також рівень конкурентоспроможності країни.

По-перше, економічні переваги євроінтеграції, такі як збільшення доступу до європейських ринків, сприяють зростанню зовнішньої торгівлі й залученню іноземних інвестицій. Це може позитивно вплинути на економічну активність й розвиток підприємств у країнах-кандидатах або країнах-членах.

По-друге, євроінтеграція зазвичай супроводжується впровадженням стандартів й реформ, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності й модернізації економіки. Це може сприяти зростанню продуктивності, поліпшенню умов для бізнесу й створенню нових робочих місць.

По-третє, співпраця в рамках євроінтеграції дає змогу країнам об'єднувати зусилля в розв'язанні спільних викликів, таких як зміна клімату, енергетична безпека та боротьба з корупцією. Це сприяє сталому розвитку та формуванню стабільної економічної ситуації в регіоні.

Євроінтеграція відкриває перед економікою України низку можливостей для розвитку, використовуючи наявні конкурентні переваги порівняно з іншими країнами:

- вигідне географічне розташування, що допомагає брати участь у глобальних технологічних ланцюжках;
- наявність значних запасів корисних копалин і потужностей для їх первинної переробки, що дає змогу відкривати підприємства з виробництва продукції з високими ступенями переділу;
- розвинена, хоча й застаріла, промисловість, реформування якої є простішим і дешевшим, ніж створення сучасних виробництв з нуля;
- відносно низька вартість робочої сили у разі високої кваліфікації, як порівняти з іншими країнами з таким самим рівнем заробітної плати [1, с. 31].

Утім, варто врахувати виклики й ризики, пов'язані з євроінтеграцією: – адаптація до нових економічних умов,

- можливі втрати робочих місць у деяких секторах,
- соціальні й політичні наслідки тощо.

Сучасні виклики євроінтеграційних процесів в Україні відзначаються загостренням економічних і політичних криз, а також збройними конфліктами з росією, які зумовили значні збитки для економіки країни. Ці виклики потребують від України реформ у сфері економіки, політики й соціального розвитку, успіх яких залежить від активності інноваційних процесів.

Важливо також врахувати можливі наслідки для України від ускладнення внутрішньої соціально-економічної ситуації на теренах ЄС [2, с. 86]. Західні партнери України також зіштовхуються зі своїми проблемами, які можуть вплинути на їхню підтримку й допомогу у процесі євроінтеграції.

Незважаючи на військову агресію з боку росії, постійні ракетні обстріли, країна здобула статус кандидата на вступ до ЄС у червні 2022 року й продовжує здійснювати процеси європейської інтеграції в різних сферах, активно розвиває партнерство з ЄС та, відповідно, втілює рекомендації Європейської комісії.

Отже, євроінтеграція – важливий стратегічний напрям для України, проте її успішність залежить від швидкості й ефективності реформ, зокрема боротьби з корупцією, модернізації судової системи та поліпшення бізнес-клімату, щоб якнайбільше використати перспективні можливості.

Список використаних джерел

1. Мороз О. Міжнародна економічна інтеграція України: проблемні аспекти розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 2(19). С. 27–34.
2. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. *Національна безпека і оборона. Центр Разумкова*. 2022. № 1–2. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf (дата звернення: 10.03.2024).

УДК 338.2:355.01(477+470+571)

ВПЛИВ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ РОСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ НА ЕКОНОМІКУ Й РИНОК ПРАЦІ

Зінаїда Смутчак

доктор економічних наук, професор

Університет менеджменту освіти (Україна)

Трансформаційні процеси, які розгорталися від самого початку відновлення незалежності України й тривають і дотепер, мають відчутний вплив на демографічну ситуацію. Після 24 лютого 2022 року порахувати точну кількість українців стало неможливо. Передусім через те, що держава немає інформації про кількість тих, хто виїхав від війни за кордон. Очікувано, що більшість біженців – жінки й діти. Найбільша група українців у ЄС – жінки віком 35–49 років. Більшість із них – близько 70% – з вищою освітою та до великої війни проживали в містах [4].

Частина українських біженців, які перебувають у країнах ЄС та Америки налаштовані повернутися додому. Однак цей показник неоднорідний. Менш схильні повертатися студенти й люди, які активно шукають роботу. Більш схильні – люди з високим доходом й старшого віку. Частина українських родин, які війна розділила кордонами, можуть возз'єднатися не в Україні. Як наслідок, після завершення війни за кордон можуть виїхати 100–745 тис громадян, переважно чоловіків. Невизначеність щодо перебігу війни є основною причиною наміру залишитися в нинішній країні перебування [4].

Повномасштабна війна в Україні має серйозний вплив на ринок праці. Відзначимо, що збройна агресія росії призвела до руйнування інфраструктури, знищення підприємств і зменшення економічної активності в деяких регіонах. Через це в Україні рівень безробіття зріс до 30% і значно зменшився рівень доходів населення [1, 2]

За два роки великої війни український бізнес зумів адаптуватися до широкого спектра проблем: від зруйнованих логістичних ланцюжків до енергетичного терору. Тож не дивно, що у звітах Національного банку й заявах політиків дедалі гучніше лунають твердження, що економіка пристосувалася до війни й поступово відновлюється.

Однак на шляху цього відновлення постає нове випробування: брак кадрів. Підприємці скаржаться на складнощі в пошуку працівників, а дані агрегаторів із пошуку роботи свідчать про падіння кількості активних шукачів роботи, яке відбувається одночасно зі зростанням кількості вакансій.

Після війни потреба в робочих руках зростатиме ще сильніше. В уряді заявляють, що в найближчі роки Україна відчуватиме брак мільйонів працівників, а з початком повноенної відбудови ця потреба лише збільшуватиметься.

Ринок праці в Україні після початку великої війни справді суттєво скоротився. За різними оцінками, з країни виїхали від 6,2 до 8,5 млн українців. Ще понад 1 млн громадян стали на захист країни і не беруть активної участі в економічній діяльності.

За даними агрегатора з пошуку роботи *Work.ua* [3], останнім часом кількість активних шукачів роботи в Україні поступово скорочується. Водночас кількість нових вакансій зростає. Бізнес, який пристосовувався до умов війни й нарощує обсяги виробництва, починає створювати більше робочих місць. Однак через скорочення кількості шукачів роботи ці місця складніше заповнювати і, як наслідок, конкуренція за робоче місце постійно зменшується. Якщо порівнювати з піком попиту на роботу, який був у перші місяці великої війни, конкуренція за одне робоче місце у вересні 2023 року впала в понад вісім разів.

Окрім того, в Україні суттєво змінилася структура економіки. Чимало компаній, які до лютого 2022 року працевлаштовували десятки тисяч українців, зараз або не працюють, або перебувають на тимчасово окупованій території, або їхні об'єкти зруйновані. Це створило диспропорції на ринку праці: навички й спеціалізація людей не відповідають потребам компаній, що працюють.

Хоча загальна ситуація може свідчити про дефіцит робочої сили, у деяких галузях спостерігається профіцит кадрів. Серед основних причин дефіциту кадрів – сотні тисяч українців були мобілізовані на захист держави, мільйони змушені виїхати за кордон чи стали внутрішньо переміщеними особами. Така ситуація є найбільшою міграційною кризою з часів Другої світової війни.

Варто підкреслити, що демографічні показники в Україні значною мірою залежать від того, скільки ще триватиме війна – що довше триває війна в Україні, то значно збільшується вірогідність того, що українські жінки, які виїхали до країн Європи з дітьми, не поспішатимуть повертатися додому після закінчення війни. Що, звісно, кардинально вплине на демографічну ситуацію в майбутньому. Більшість українських жінок, які через війну виїхали до Європи, – це ті, які мають вищу освіту й здатні самостійно про себе подбати в новій країні. А коли буде знято режим воєнного стану, чоловіки можуть поїхати до них, а не навпаки.

Варто наголосити, що демографічна криза – це насамперед не криза народжуваності, а криза поповнення трудових ресурсів. Бо ж саме завдяки трудовим ресурсам живе держава, а їх зменшення призводить до складнощів з наповнюваністю держбюджету.

Список використаних джерел

1. Рівень безробіття в Україні становить 30 % – Мінекономіки. URL: <http://surl.li/eoxvh> (дата звернення: 03.03.2024).
2. Знайти роботу в Україні: як війна вплинула на ринок праці. URL: <http://surl.li/rfhaa> (дата звернення: 04.03.2024).
3. Новини ринку праці. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/> (дата звернення: 04.03.2024).
4. Скільки українців не повернеться після війни додому. Як це вплине на економіку в країні. URL: <https://nikopolnews.net/ukraina/sairaskilky-ukrain-ne-povernetsia/> (дата звернення: 04.03.2024).

УДК 338.246(477)

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СТАРТАП-РУХУ В УКРАЇНІ*Олена Судук**кандидат сільськогосподарських наук, доцент**Національний університет водного господарства
та природокористування (Україна)*

Щоб зберегти своє місце на ринку й бути конкурентоздатним в епоху новітніх технологій, потрібно рухатися в ногу з часом, використовуючи весь комплекс сучасних технологій і бізнес-рішень. зокрема, основним джерелом інноваційних ідей і нестандартних рішень для великого бізнесу стають стартапи.

Доказом розвитку ринку стартапів у світі та Україні, зокрема, є дослідження сервісу Startup Ranking, який проаналізував 136 країн світу, нарахував майже 100 тис. стартапів і визначив рейтинг країн-лідерів за кількістю впроваджених стартапів. Перше місце, згідно зі Startup Ranking [1], належить США (47887 стартапів), а Україна посіла 43 місце (262 стартапи).

Після повномасштабного вторгнення український ринок інвестицій у стартапи змінився суттєво: значно зменшилася кількість інвесторів, що інвестують у стартапи на ранніх стадіях. Багато хто призупинив діяльність, а хтось переорієнтувався на інші ринки (наприклад, інвестує лише в стартапи, які вже працюють на ринку США).

Ринок інвестицій в українські стартапи частково перебуває в комі. Багато фондів просто не мають достатньо вільних коштів для інвестицій. Навіть серед 5 найвідоміших фондів за активністю інвестицій більшість має проблеми з ліквідністю через воєнний конфлікт в Україні, де розташовано більшість їхніх бізнесів, а також через очікувану рецесію у США і світі.

Ситуацію у сфері інвестицій ускладнює ще й те, що Український фонд стартапів від початку воєнного конфлікту в лютому 2022 року призупинив видачу нових грантів для молодих компаній. Утриматися їм на ринку допомогли грантові програми міжнародних корпорацій.

Питання привабливості України для закордонних інвесторів є складним і цікавим одночасно. У перші місяці війни спостерігалася інформаційна та мікрофінансова підтримка українських стартапів. Однак серйозно розглядати їх мало хто з інвесторів готовий сьогодні. Винятком є команди з продажами за кордоном, проте їх доцільно вважати як інтернаціональними стартапами.

Найбільше постраждали українські стартапи, що були сфокусовані на локальні ринки. Ці проекти не встигли показати перші результати за кордоном

і залучити вчасно інвестиції. Також війна спричинила серйозні проблеми для стартапів, які працюють у сфері агротехнологій (нестабільність, перебої в постачанні й руйнування інфраструктури сільськогосподарського сектору ускладнили розвиток цих проєктів), туризму (зниження кількості туристів майже до нуля негативно вплинуло на стартапи, що пов'язані з онлайн-бронюванням, туристичними платформами й послугами для туристів), криптоіндустрії тощо.

Зокрема, CB Insights [2] провів аналіз понад 100 невдалих стартапів і виявив, що деякі спільні ознаки були притаманні більшості з них. Найпоширенішою причиною припинення існування стартапів (42%) була відсутність попиту на їхні продукти на ринку. У 29% випадків фінансові проблеми, пов'язані з неефективним використанням коштів або їхньою нестачею, стали причиною невдачі. У 23% випадків провалу стартапів причиною була відсутність ефективної команди, яка могла б вирішувати ключові завдання.

За версією ресурсу Olans Group [3], існує п'ять основних причин, які призводять до провалу стартапів: нездатність партнерів досягти згоди, відсутність попиту на ринку, неправильно дібрана команда, недооцінка маркетингу й фінансова недбалість.

Попри всі труднощі, у першому кварталі 2023 року деякі українські стартапи зібрали понад \$20 млн інвестицій згідно з публічними даними. Якщо врахувати й гранти, загальна сума інвестицій може сягнути майже \$40 млн.

За дослідженнями AIN, також іноземні проєкти з українським корінням залучили майже \$150 млн а сума грантів для українських проєктів становила майже \$20 млн. Серед виключно українських стартапів згадуються: DressX (закрив новий інвестиційний раунд обсягом \$15 млн оцінка стартапу невідома), Kolibrío (\$2 млн від фонду Jump Crypto, за участі Delta Blockchain Fund, Everstake Capital та ангельських інвесторів), Fuelfinance (\$1 млн у раунді seed), Deus Robotics (\$1,5 млн від українського венчурного фонду SMRK), GeekPay (залучив фінансування від Sigma Software Labs, сума не повідомлена), Harmix (\$500 000 від канадських інвесторів), Gigradar (інвестувала міжнародна маркетингова агенція з українськими фаундерами Belkins, розмір угоди не розголошують) [4].

Отже, навіть попри складну політичну й соціально-економічну ситуацію, Україна має значний інноваційний потенціал для розвитку стартап-руху, зокрема висококваліфіковані людські ресурси, відповідну інфраструктуру й екосистему навколо стартапів. Як результат, зростає кількість стартапів, які отримують визнання на міжнародній арені й здобувають фінансування від іноземних інвесторів.

Список використаних джерел

1. Startup Ranking. URL: <https://www.startupranking.com/top/ukraine>.
2. The Top 20 Reasons Startups Fail. URL: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/>.
3. Топ-5 причин распада стартапов. URL: <https://www.olans.com.ua/reasons-for-startup-decay>.
4. За початок 2023 року українські стартапери залучили \$20 млн. URL: <https://fintechinsider.com.ua/za-pochatok-2023-roku-ukrayinski-startapy-ukrayinski-startapy-zaluchyly-ponad-20-mln/>.

УДК 336.77:332.2:004

ВПЛИВ НОВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ СВІТОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО СЕКТОРУ

Тетяна Шевчук

кандидат економічних наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка (Україна)

Використання нових інформаційних технологій для будь-якої діяльності є чинником певних змін й удосконалення. Якщо як таку діяльність уявити світову економіку, то можна відстежити вплив нових інформаційних технологій (ІТ) на процес глобалізації світового сектору економіки. Питання, пов'язані з розвитком світового ринку інформаційних технологій в умовах глобалізації, із впливом інформаційних технологій на продуктивність праці, економічне зростання і розвиток міжнародної торгівлі, роль інформаційних технологій у формуванні конкурентних переваг на мікро- і макрорівнях завжди були і є предметом постійних досліджень вчених із різних країн світу, починаючи з періоду становлення цього ринку і дотепер.

У сучасних умовах глобалізацію можна визначити як процес подолання фізичних відстаней, зниження значущості економічного, соціального, політичного аспектів і заміни їх новими аспектами, які базуються на нових технологіях. Глобалізація, з одного боку, викликає зміни в технологічній структурі національних економік, а з другого боку, є наслідком переходу від традиційної економіки до економіки, заснованої на знаннях (цифрова економіка). «Цифрова економіка» становить собою економічну інфраструктуру, яка зазвичай характеризується переважанням нематеріальних активів (послуг і технологій) і зниженням ролі матеріальних активів. Вона є економікою інтелекту, нових інформаційних технологій, нових бізнес-процесів, які забезпечують конкурентоспроможність компаній на світовому ринку [1].

Цифрова економіка тепер міцно закріпилася як основний рушій глобального зростання. Тож, розглянемо, як цифрові технології впливають на економічні показники [2].

1. Цифровізація кардинально змінює традиційні галузі й сектори. Відбувається зміна класичних бізнес-моделей, аналогові процеси та операції перетікають в інтернет, з'являється можливість формувати персональні пропозиції для кожного окремого клієнта. Автоматизація та роботизація мінімізують потреби в людському ресурсі, стрімко підвищуються ефективність і продуктивність праці. Наприклад, Alibaba не веде власної торгівлі,

Uber не володіє жодною машиною, Amazon не має фізичних магазинів. Порт Роттердам перетворюється в єдиний цифровий простір за допомогою IoT (інтернет-речей).

Щодо України, то кардинальні зміни відбуваються й у тих галузях, які вважають базовими для української промисловості, – металургії, видобутку нафти й газу, енергетиці, агропромислового комплексу тощо. Наприклад, виробник сталі ThyssenKrupp робить упровадження коботів (cobots) на своїх заводах. Нафтогазовидобувна компанія BP активно використовує IoT для моніторингу стану своїх свердловин. Shell експлуатує систему Sensabot – віддалено контролюваних роботів, здатних функціонувати в локаціях, небезпечних для людини. В агросекторі створюються спеціальні роботи, які зможуть знищувати бур'яни, не використовуючи пестицидів.

2. Цифровізація створює нові сектори й сегменти так само, як і нові професії. За оцінками Українського інституту майбутнього, до 60% доданої вартості в Україні у 2030 р. буде створено в нових високотехнологічних секторах економіки, у таких як штучний інтелект, робототехніка, біоінженерія, 3D-принтинг, наномедицина тощо.

Сьогодні в багатьох розвинених країнах галузь інформаційних технологій розвивається бурхливими темпами і стає запорукою сталого економічного розвитку й відчутного внеску в їх ВВП. За даними Statista, у 2013–2022 роках динаміка частки IT у світових економіках суттєво варіювалася. Так, частка IT у ВВП США зросла від 26,8 до 35,7%, у ВВП Китаю – від 9,5 до 11,7%. А от у Євросоюзі, навпаки, частка IT скоротилася від 21,8 до 11,8%, хоча тут варто врахувати Brexit і випадіння з розрахунків Великої Британії [3].

Зв'язок між рівнем розвитку IT й економічним розвитком країн є важливою та взаємодійною динамікою, яка може впливати на багато аспектів суспільства, зокрема:

- інновації та продуктивність: розвинені країни зазвичай інвестують в інформаційні технології для підвищення ефективності й продуктивності в різних галузях. Використання сучасних технологій може зумовити до інноваційні рішення й оптимізацію бізнес-процесів;
- глобалізація та конкурентоспроможність: країни з розвинутою IT-інфраструктурою можуть легше взаємодіяти на міжнародному рівні. Це сприяє розвитку міжнародної торгівлі, комунікації та залученню іноземних інвестицій, що поліпшують конкурентоспроможність;
- розширення можливостей для бізнесу: інформаційні технології створюють нові можливості для бізнесу, розвиваючи цифрові платформи, електронну комерцію та інші інноваційні форми взаємодії;
- розвиток людського капіталу: захоплення й використання IT в економіці вимагає висококваліфікованої робочої сили. Отже, розвиток

ІТ може стимулювати розвиток людського капіталу через навчання й розвиток в галузі технологій;

- підвищення якості життя: інформаційні технології можуть поліпшити якість життя громадян, надаючи доступ до освіти, охорони здоров'я та інших важливих послуг;
- інклюзивний розвиток: розвиток ІТ може сприяти інклюзивному економічному росту, даючи змогу менш розвиненим регіонам і групам населення залучати до себе інвестиції та розвиватися.

Одже, подальше поглиблення глобалізації створює передумови для формування світового ринку інформаційних технологій. Сучасний світовий ринок інформаційних технологій є одним із світових ринків, які найбільш динамічно розвиваються і характеризуються високою конкуренцією. Це спонукає багато країн збільшувати витрати на розроблення інноваційних інформаційних технологій, які забезпечуватимуть поглиблення взаємодії між країнами у сфері економіки, політики, культури й суспільного життя.

Список використаних джерел

1. Олешко Т.І., Касьянова Н.В., Смерічевський С.Ф. Цифрова економіка: підручник. Київ: НАУ, 2022. 200 с.
2. Україна 2030 р. – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-12> (дата звернення:15.03.2024)
3. ІТ в економіці України. URL: <https://speka.media/it-v-ekonomici-ukrayini-yak-minyalasya-iogo-castka-vpliv-ta-trendi-rinku-za-roki-nezaleznosti-plrw0p> (дата звернення:18.03.2024).

ІНСТРУМЕНТИ ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

Ольга Шолудько

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський національний університет
природокористування (Україна)*

Для визначення найкращих практик та адаптування їх до українських умов ми порівняли інструменти зеленого фінансування в Україні та країнах ЄС (таб. 1). Це допоможе виявити прогалини й недоліки в системі зеленого фінансування України; розробити рекомендації щодо їх удосконалення в Україні; підвищити рівень екологічної відповідальності українських компаній, стимулювати розвиток зелених інвестицій в Україні.

Таблиця 1

**Таблиця порівняння інструментів зеленого фінансування
в Україні та країнах ЄС**

Інструмент	Україна	Країни ЄС
Зелені кредити	доступні, але процентні ставки можуть бути високими	широко доступні, з різними процентними ставками та умовами
Зелені облігації	ринок розвивається, але все ще обмежений	розвинений ринок з високим рівнем ліквідності
Гранти	доступні від міжнародних організацій та урядових програм	доступні від різних джерел, включаючи ЄС та національні програми
Державні гарантії	обмежено доступні	широко доступні, з різними умовами
Податкові стимули	існують, але можуть бути складними для отримання	різноманітні та більш доступні
Інвестиційні фонди	кількість обмежена	різноманіття фондів з різними стратегіями

Систематизували автори на основі [1, 2].

Порівняння інструментів зеленого фінансування в Україні та країнах ЄС дало нам змогу дійти висновків, які ми згрупували за певними критеріями [1]: різноманіття й доступність зелених інструментів; ефективність використання зелених інструментів; рівень розвитку зелених ринків: зелені ринки в країнах; державна підтримка зеленого фінансування.

У країнах ЄС доступний ширший спектр зелених інструментів, включаючи зелені облігації, кредити, гранти й субсидії. В Україні доступ до зелених інструментів обмежений, що пов'язано з меншим розвитком зеленого ринку. Слід зазначити, що в країнах ЄС зелені інструменти використовують більш ефективно, що пов'язано з більш розвиненою інфраструктурою зеленого ринку. В Україні ефективність використання зелених інструментів може бути поліпшена завдяки кращого моніторингу та оцінки.

Оцінюючи рівень розвитку зелених ринків, можемо відзначити, що зелені ринки в країнах ЄС більш розвинені, що пов'язано з більш високим рівнем екологічної відповідальності й більшою кількістю зелених інвестицій. В Україні зелені ринки перебувають на стадії розвитку, але мають значний потенціал для зростання.

У країнах ЄС існує більш висока державна підтримка зеленого фінансування, що містить податкові пільги, субсидії та гарантії. В Україні державна підтримка зеленого фінансування потребує подальшого розвитку.

Порівняння інструментів зеленого фінансування в Україні та країнах ЄС свідчить, що наша держава має значний потенціал для розвитку зеленого фінансування і їй однозначно слід розширювати обсяги зеленого фінансування за допомогою різноманітних інструментів за допомогою розширення доступу до зелених інструментів, підвищення ефективності використання зелених інструментів, стимулювання розвитку зелених ринків, збільшення державної підтримки зеленого фінансування.

Список використаних джерел

1. Україна та Європейський зелений курс, Річний моніторинговий звіт 2023, 2024. URL: <https://dixigroup.org/analytic/ukrayina-ta-yevropejskyj-zelenyj-kurs-richnyj-monitoringovyj-zvit-2023/> (дата звернення: 10.03.2024).
2. Фінансування для України: чому ми втрачаємо понад 4,5 млрд євро на «зелену» трансформацію економіки і як це виправити, 2024. URL: <https://eba.com.ua/finansuvannya-dlya-ukrayiny-chomu-my-vtrachayemo-ponad-4-5-mlrd-yevro-na-zelenu-transformatsiyu-ekonomiky/> (дата звернення: 10.03.2024).

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: КЛЮЧ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ Й ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Світлана Щербініна

кандидат економічних наук, доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка» (Україна)*

У сучасному світі цифрові технології відіграють дедалі важливішу роль у розвитку зеленої економіки, а отже стають ключовим інструментом для досягнення сталого виробництва й споживання, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та збереження природних ресурсів. Цифрові технології містять штучний інтелект, інтернет речей, аналітику даних, блокчейн та інші інструменти, які можуть бути застосовані в усіх галузях зеленої економіки, включно з енергетикою, транспортом, будівництвом, сільським господарством та ін.

Цифрові технології в зеленій економіці відкривають нові можливості для зменшення впливу на навколишнє середовище й створення сталого розвитку, допомагають зберегти природні ресурси й забезпечити комфортне середовище для майбутніх поколінь, зокрема:

- додають змогу не лише знизити споживання енергоресурсів і викиди CO₂, але і покращити комфортність та безпеку приміщень, що робить їх дедалі більш популярними в будівництві;
- дають змогу підвищити ефективність сміттевого господарства, зменшити вплив на навколишнє середовище й сприяти переходу до більш сталого управління відходами;
- допомагають зробити використання відновлювальних джерел енергії більш ефективним, надійним і доступним, що сприятиме переходу до більш сталої та «зеленої» енергетичної системи;
- дають змогу дозволяють забезпечити більш точний та ефективний моніторинг стану навколишнього середовища, оперативно реагувати на екологічні проблеми й забруднення;
- дають можливість сільському господарству стати більш ефективним, конкурентоспроможним та екологічно чистим;
- сприяють поліпшенню ефективності й безпеки транспортних систем, зменшенню заторів і викидів шкідливих речовин;

- допомагають підвищити доступність й ефективність екологічної освіти, залучити здобувачів освіти до вивчення й збереження навколишнього середовища та сприяють формуванню екологічно свідомого громадянина.

Зелена економіка має ключову роль у повоєнній відбудові України, оскільки дає змогу зменшити енергозалежність країни й знизити витрати на енергію завдяки впровадженню енергоефективних технологій і розвитку відновлюваної енергетики. Розвиток «зелених» технологій та інфраструктури може створити значну кількість нових робочих місць у сільському господарстві, енергетиці, виробництві та інших секторах економіки. Зелена економіка сприяє зменшенню викидів парникових газів та інших шкідливих речовин, що допомагає зберегти навколишнє середовище й здоров'я населення, а також сталому розвитку країни, забезпечуючи баланс між економічними, соціальними й екологічними аспектами розвитку. Розвиток зелених технологій та інфраструктури може зробити Україну більш привабливою для іноземних інвесторів, що теж сприятиме економічному зростанню країни.

Список використаних джерел

1. Вишневський В. П., Гаркушенко О. М., Заніздра М. Ю., Князев С. І. Цифрова та зелена економіка: спільне та протиречності. *Наука та інновації*. 2021. № 17(3). С. 14-27. <https://doi.org/10.15407/scine17.03.014>
2. Зелена книга «Цифрова трансформація як основа Європейського зеленого курсу і відновлення». URL: <https://www.slideshare.net/BRDO/ss-253744146>

ECONOMIC SANCTIONS AND NATIONAL SECURITY*Tetiana Drakokhrust,**Doctor of the Science in Law,**Associate Professor,**Department of Theory of Law,**and Constitutionalism, Professor**West Ukrainian National University (Ukraine)**ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4761-7943>*

The legal nature of sanctions lies in defining the negative consequences of violating the requirements and provisions of the law and taking measures to ensure compliance with legal requirements and accountability for such violations. The formal-logical aspect of the content of sanctions is used in the legal construction of a norm, where sanctions are defined as formalized consequences of unlawful behavior, specifying particular types and degrees of accountability or punishment.

The semantic characteristic of sanctions (from Latin «sanction» – the most severe, inviolable decree) also relates to the authoritative permission regarding the implementation of certain measures of organizational-legal nature, concerning managerial activities, and in criminal proceedings – concerning the rights and freedoms of process participants.

It is noted that the term «sanctions» is polysemantic (having multiple meanings). However, under all circumstances, whether economic, political, administrative, or criminal-legal in character, sanctions are reduced to the legal content of certain actions and decisions both in terms of their determination and application.

Sanctions, as an element of legal norms, always entail a procedure for application and must correspond to the authority of specific bodies regarding their application. The only exception is judicial competence concerning the application of sanctions to individuals who have committed administrative or criminal offenses or to participants of legal relations who have breached obligations stipulated by the terms of concluded contracts (civil, commercial, administrative), when such breach is not acknowledged.

The issue of sanctions in labor law is currently quite relevant and subject to much debate, as sanctions pertain to the fulfillment of conditions stipulated in labor contracts, labor discipline, occupational safety, and material liability of the parties involved in labor contracts. In Ukraine, this issue has been significantly

highlighted with the adoption and implementation of the Law of Ukraine «On Lustration», particularly concerning the grounds for termination of employment contracts and the prohibition of holding positions in state authorities. These measures can be considered sanctions against individuals affected by such provisions, but they often contradict the provisions of the Constitution and the practice of the European Court of Human Rights.

Constitutional and legal sanctions play a crucial role in cases of non-compliance with duties defined by the Constitution or exceeding constitutional powers. In such cases, sanctions may be institutional, targeting specific branches of government or their leaders.

International legal sanctions are applied in accordance with international legal acts against states, legal entities, or individuals who have violated international legal norms. These sanctions are significant in maintaining international order or legality, which entails strict adherence to the norms and principles of international law.

The unity of two requirements is fundamental for national and international legal orders, forming the legal content of sanctions: 1) compliance of sanctions with provisions of national legislation in the first case, and with international legal acts and principles of international law in the second case; 2) adherence to legal procedures or procedural forms of applying sanctions [1].

It is essential to emphasize the unity of these requirements, which is conceptually significant both in understanding the legal nature of sanctions and in comprehending the legal significance of the consequences of applying sanctions.

The theoretical generalization and scientific assessment of applying sanctions, which constitute an element of legal norms, are not difficult, following the known formula: «if certain actions or inactions are taken by an individual, then specific negative consequences occur for that individual», thus: «if – then – otherwise».

The quality and effectiveness of applying sanctions lie in achieving their objectives, which have complex meanings:

- Holding violators accountable;
- Restoring the state that existed before the violation of legal norms;
- Halting the violation of rights;
- Ensuring fair and expected satisfaction in case of rights violations. Sanctions are characterized by legal coercion against violators [2].

The rule of law is the fundamental principle both in defining sanctions and in their application. Derived from the rule of law is the principle of legality – sanctions must be based on legal provisions and prescribed by law.

The most acute issues, requiring strict adherence to the principles of law, concern the application of sanctions by states to protect national interests. Such sanctions are established by states in relevant legislative acts based on the

principle of the rule of law and are guided by general international recognition in accordance with the principles of international law, thus representing a certain sanctioning mechanism existing in national law and dependent on international legal principles both in its existence and application.

The judicial procedure for applying sanctions involves the statutory procedure for recognizing by the court the unlawfulness of actions or inactions, establishing the elements of the offense, and rendering a judicial decision on liability, damages, and punishment.

The procedure for applying sanctions to protect national (economic, political, state, etc.) interests often cannot have a judicial character, as it requires prompt and unconditional response to ensure national security. However, the urgency of such sanctions does not negate the principles of the rule of law and legality; rather, it affirms the implementation of these principles based on protecting national interests and achieving the necessary security level for sustainable societal development and human life.

A law on sanctions in national law should establish various sanctions depending on national interests, the protection of which is relevant, based on international legal practice. Primarily, the sanctions mechanism should act to protect the right to life, to defend the state from aggression, encroachment on sovereignty, territorial integrity, and inviolability. There is no hierarchy in establishing and applying sanctions to protect society from terrorist activities [3].

It is evident that establishing and utilizing a sanctions mechanism is a prerogative of state activity, indicating the sovereignty of the state in internal and external relations. The quality and effectiveness of such activity always demonstrate the state's ability to fulfill internal and external functions, ensure national security, and overall characterize the state as strong and capable of confronting existing threats.

References

1. Pro sanktsii: sanktsiinyi mekhanizm i natsionalna bezpeka. URL: <https://ukrainepravo.com/scientific-thought/naukova-dumka/pro-sanktsiyi-sanktsiynyy-mekhanizm-i-natsionalna-bezpeka/> (data zvernennia: 15.03.2024).
2. Ekonomichni efekty sanktsii yak instrumentu zovnishnoi polityky v konteksti dosiahnennia natsionalnoi bezpeky. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2017/5.pdf (data zvernennia: 15.03.2024).
3. Ekonomichni sanktsii. URL: <https://censs.org/tag/%>. (data zvernennia: 15.03.2024).

СЕКЦІЯ 2
Соціально-економічні засади
розвитку менеджменту та маркетингу
в сучасних умовах

**МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ
ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:
ВИКЛИКИ Й НАПРЯМИ РОЗВИТКУ**

Мар'яна Бас-Юрчишин

кандидат економічних наук, науковий співробітник

*ДУ «Інституту регіональних досліджень імені М. І. Долишнього
НАН Україна» (Україна)*

Ольга Бас

кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського, (Україна)*

У період воєнного стану умови розвитку освіти у Львівській агломерації суттєво погіршилися. Навчальні заклади усіх рівнів стикаються із серйозними викликами й проблемами. Це впливає на зниження якості освіти й призводить до потреби пошуку нових управлінських рішень.

Серед головних проблем, які потребують термінового розв'язання, – гарантування безпеки для навчальних закладів, учнів і вчителів; тенденція до зменшення кількості учнів і педагогів; зниження обсягів фінансування; забезпечення стандартів якості освіти з погляду неперервності процесу навчання, а також подолання наслідків психологічного навантаження на всіх учасників освітнього процесу.

Навчальні заклади стикаються із серйозними викликами безпеки, оскільки здійснення терористичних актів й обстрілів можуть ставити під загрозу життя учнів, вчителів і персонал.

Як видно з рис. 1 у 2023/2024 н.р. у більшості громад спостерігалася тенденція до зменшення кількості учнів у школах, особливо яскраво це простежувалося в молодших класах (рис. 1). Такі показники свідчать про негативні демографічні тенденції, оскільки до західних областей України переїхала значна частка внутрішньо переміщених осіб, серед яких діти.

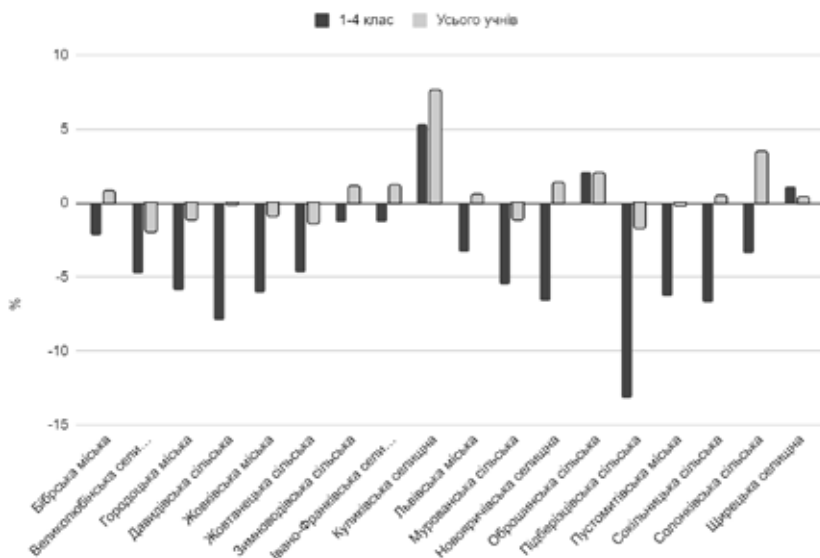


Рис 1. Динаміка кількості учнів у громадах Львівської агломерації (2023/2024 н.р. відносно показників 2022/2023 н.р)

Окремою вагомою проблемою у сфері управління освітою є значне зменшення освітньої субвенції у громадах на початку періоду дії воєнного стану. Хоча у 2023/2024 н.р. спостерігалось збільшення суми субвенції в кожній громаді в середньому на 20,4% [1], це не покриває потреби додаткових витрат для організації освітнього процесу в умовах воєнного стану.

За даними опитування керівників освітніх закладів у 2022/2023 н.р., найбільше організації освітнього процесу перешкождали повітряні тривоги – про це зазначили 53% директорів, відсутність електрики – 41%, брак інтернету – 35%, відсутність укриття – 29% [2, с. 26].

Ураховуючи досвід країн, що періодично стикаються з військовими діями, та наявні виклики для громад, доречно виокремити такі напрями удосконалення менеджменту освіти Львівської агломерації.

Безпека й захист: слід приділити велику увагу безпеці навчальних закладів, зокрема розвиткові систем контролю й безпеки для захисту учнів і персоналу в умовах надзвичайних ситуацій.

Адаптація навчальних програм: система освіти повинна швидко адаптуватися до змін, беручи до уваги практичний досвід і потреби учнів. Додавання в програми питань з безпеки, етики та міжнародного гуманітарного права важливий елемент.

Залучення громади: активна роль громад батьків у підтримці освітнього процесу й розв'язання проблем, що виникають у зв'язку із воєнними подіями.

Інтеграція психологічної підтримки: упровадження програм психологічної підтримки для дітей і молоді, які пережили травматичні ситуації внаслідок воєнних дій. Важливо створити сприятливе психосоціальне середовище для ефективного навчання й роботи.

Міжнародна співпраця: активізація співпраці з міжнародними партнерами й організаціями для отримання технічної підтримки й допомоги в розвитку системи освіти.

Технологічні інновації: використання технологій та електронних засобів навчання дає змогу забезпечити стабільний доступ до освіти в умовах воєнного стану й підвищує якість навчання.

Освіта для дорослих: залучення до освітнього процесу дорослого населення, де навчання базується на індивідуальних інтересах і взаємодії, пропонують різні програми, включно із загальними курсами, підготовчими курсами до вищої освіти та курсами з розвитку особистості.

Розвиток кадрового потенціалу: навчання та розвиток педагогічного персоналу, зокрема у сфері конфліктології, міжнародних відносин і питань безпеки.

Ці підходи можуть стати основою для ефективного управління системою освіти у Львівській агломерації, сприяючи соціальному та економічному розвитку громад.

Список використаних джерел

1. Освітні індикатори національного та місцевого рівнів. URL: <https://bit.ly/49OIJ5L>.
2. Дослідження якості організації освітнього процесу в умовах війни у 2022/2023 н.р. URL: <https://bit.ly/43pBQEu>.

НОВІТНІ ТРЕНДИ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Інна Бойчук

кандидат економічних наук, професор

Львівський торговельно-економічний університет (Україна)

Маркетинг вважають ключовим фактором успіху будь-якого бізнесу, сучасний світ швидко змінюється й прогресує в технологіях і поведінці клієнтів. Україна не виняток, тому сфера маркетингу в Україні зазнала змін за останні кілька років і суттєво вплинула на український ринок.

Останніми роками тренди маркетингу в Україні зазнали суттєвих змін. Один із найбільш важливих трендів – це перехід до цифрових медіа та диджитал-маркетингу. До цього часу традиційні медіа, такі як радіо, телебачення та преса, були основними каналами реклами. Однак з поширенням інтернету й зростанням використання різних гаджетів (смартфонів і планшетів), цифрові медіа стали важливими в практичній діяльності маркетингологів.

Інтернет-маркетинг набуває більшої популярності в розвинених країнах. Це пов'язано з тим, що люди щораз більше використовують всесвітню мережу для пошуку інформації, купівлі товарів і послуг, тому цифровий маркетинг стає ключовим елементом сучасного бізнесу, включно з українським.

Ще один тренд, який набуває популярності в Україні, – це використання соціальних мереж для маркетингу. Більшість компаній присутні в соціальних мережах, таких як «Фейсбук», «Інстаграм» і «Твіттер», та використовують їх для залучення нових клієнтів і збільшення продажів. За даними Socialbakers, український ринок соціальних мереж має 17 млн активних користувачів «Фейсбуку», 13 млн – «Інстаграму» та 8 млн активних користувачів твіттеру [1].

Досить важливим трендом стало використання відеомаркетингу. Відео зазвичай привертає більше уваги, ніж текст або зображення, і може бути дуже ефективним інструментом для реклами товарів і послуг. Відеоконтент також може бути використаний для залучення нових клієнтів і забезпечення взаємодії з існуючими та наявними й клієнтами.

Згідно з дослідженням Youtube, кожен місяць українці дивляться понад 1 мільярд годин відео на платформі. За даними фірми Kantar, 52% українців переглядають відеоконтент щодня, а 80% респондентів вважають відео форматом, найбільш зрозумілим й цікавим [2].

Окрім цього, в Україні почали дедалі більше уваги приділяти мобільному маркетингу. Щораз більша кількість людей використовує смартфони й планшети, що надає можливість бізнесу залучати клієнтів через спеціальні мобільні додатки, SMS-розсилки, мобільні рекламні банери й інші інструменти. Саме мобільний маркетинг вважають ефективним способом залучення клієнтів із збільшуваним попитом в Україні.

За кілька останніх років дедалі більш популярним стає контент-маркетинг, який полягає в створенні та поширенні корисного та цікавого контенту для цільової аудиторії. Це можуть бути статті, відео, інфографіка, блоги й інші формати контенту. Контентмаркетинг допомагає нашим компаніям будувати довгострокові відносини з клієнтами та збільшити власну аудиторію.

Інілюенс-маркетинг є також достатньо популярним в Україні, оскільки клієнти все більше довіряють рекомендаціям від своїх улюблених блогерів та інфлюенсерів. Це новітня стратегія маркетингу, в якій компанії працюють з відомими людьми на платформах соціальних мереж. Водночас інфлюенсери розміщують дописи й відео, рекомендуючи продукти й послуги підписникам.

Цей підхід дає змогу компаніям залучати нових клієнтів і підвищувати свій брендовий образ. Згідно з дослідженням агентства GfK Ukraine, більш як половина українських користувачів соціальних мереж вірить рекомендаціям інфлюенсерів і часто купують товари, які вони рекомендують. Згідно з даними Forbes, 85% споживачів довіряють рекомендаціям інфлюенсерів більше, ніж рекламі брендів [1].

Окрім того, відповідальний маркетинг стає дедалі важливішим для компаній в Україні, що дає змогу поліпшити їхні відносини зі споживачами та сприяє підтримці позитивного іміджу їх бренду. Зростання конкуренції та зміна поведінки споживачів ставлять нові виклики перед маркетологами в Україні.

Важливим ресурсом для наших підприємств, що здійснюють маркетинг, є бази даних. Вони допомагають зрозуміти поведінку клієнтів та їхні потреби, що дає змогу фірмам створювати більш ефективні та краще спрямовані рекламні кампанії. Наприклад, із використанням аналітики вебсайту й соціальних мереж фірми можуть визначити, які сторінки сайту відвідують користувачі, що допомагає зрозуміти їхні інтереси й потреби [2].

Дуже активно останніми роками зростає популярність штучного інтелекту в маркетингу і зростатиме ще більше, тому що він дає змогу швидше і точніше розуміти особливості поведінки й мотиви різних клієнтів, оптимізувати шлях клієнта, що поліпшить, відповідно, і бізнес-результат.

Сучасні тренди маркетингу в Україні відображають загальний світовий тренд до цифровізації та використання новітніх технологій у маркетингових стратегіях. Ці тренди допомагають компаніям більш ефективно просувати

свої товари й послуги, спрямувати власні рекламні кампанії на конкретну аудиторію та зрозуміти їхні потреби й інтереси.

Наприкінці доцільно зазначити, що найбільш ефективними стратегіями маркетингу в Україні вважають комплексний підхід до просування бренду, використання цифрових каналів маркетингу та активну співпрацю з цільовою аудиторією. Оскільки український ринок постійно змінюється і розвивається, маркетологам треба бути в курсі сучасних трендів і використовувати їх для досягнення максимальної ефективності своїх рекламних кампаній.

Новітні тренди маркетингу, такі як штучний інтелект, цифровий маркетинг, інфлюенс-маркетинг та відеомаркетинг, дають змогу більш ефективно залучати клієнтів і спілкуватися з цільовою аудиторією. Маркетологи, які використовують такі інструменти, мають більше шансів на успіх в конкурентному ринковому середовищі, зокрема за складних умов ведення війни в Україні.

Список використаних джерел

1. Business Data Platform Statista. Global digital population as of January 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/> (date of application: 10.03.2024).
2. HypeAuditor назвав тренди маркетингу. URL: <https://mmr.ua/show/hypeauditor-nazval-trendy-influencer-marketinga> (дата звернення: 15.03.2024).

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Іван Гуль

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Володимир Мороз

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський національний університет
імені Івана Франка (Україна)*

Аналіз конкуренції на ринку є важливим кроком перед реалізацією підприємницьких ідей. Це дає змогу створити унікальну конкурентну перевагу й позиціонувати продукт чи послугу на ринку. Для досягнення цієї мети дедалі частіше використовують бенчмаркінг. Бенчмаркінг – це метод (процес), за допомогою якого компанії порівнюють свою ефективність з ефективністю своїх найкращих конкурентів, аналізуючи всі процеси й функції обраних компаній, і який базується на еталонних показниках підприємства [1].

Поняття «бенчмаркінг» уперше з'явилося 1972 року в Інституті стратегічного планування Кембриджу. Саме тоді був сформульований основний принцип бенчмаркінгу: «для того щоб знайти ефективне рішення в сфері конкуренції, треба знати найкращий досвід інших підприємств, які досягли успіху в таких умовах» [2]. У центрі уваги бенчмаркінгу запитання: чому інші працюють успішніше, ніж ми? Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути: методи, процеси, технології, якісні параметри продукції, показники діяльності підприємств (структурних підрозділів) тощо [4].

За визначеннями Ф. Котлера, Б. Карлофа та С. Остблома, виокремлюють 7 етапів бенчмаркінгу: визначення предмета аналізу; визначення найбільш важливих факчинниківторів, які будуть проаналізовані; вибір лідерів ринку; збір інформації та оцінювання (товару / послуги) лідерів ринку; оцінювання власного продукту / послуги / бізнес-функції; розроблення плану дій; впровадження й моніторинг результатів [3].

Бенчмаркінг ділиться на внутрішній та зовнішній (табл. 1). Внутрішній бенчмаркінг означає порівняння показників ефективності всередині однієї організації. Зовнішній бенчмаркінг – це оцінка виробництва в порівнянні з компанією-еталоном [5].

Таблиця 1

Переваги й недоліки бенчмаркенгу

Внутрішній		Зовнішній	
плюси	мінуси	плюси	мінуси
компанія налаштована на один результат, тож ніхто не буде перешкоджати збору інформації	такий підхід не передбачає проривних змін	інформація, отримана в процесі дослідження, дає змогу визначити сильні й слабкі сторони конкурента	цінна інформація зазвичай конфіденційна, а поверхневі дані не дають повної картини

Першим практичним застосуванням теорії бенчмаркінгу став проєкт компанії Хегох щодо порівняння якості виробленої нею продукції із успішнішими на той час японськими аналогами. Проведені дослідження показали, що як порівняти з японськими конкурентами, вихід нового продукту Хегох на ринок вимагає удвічі більших фінансових витрат і людських ресурсів.

Отже, бенчмаркінг – відносно новий, але ефективний метод підвищення конкурентоспроможності підприємства. Бенчмаркінг дає поштовх до оптимізації робочих процесів, створення нового стратегічного плану розвитку й багато іншого.

Список використаних джерел

1. Бенчмаркінг для компаній та інтернет-маркетингу: веб-сайт. URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/benchmarking/> (дата звернення: 17.03.2024).
2. Бенчмаркінг. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/ Бенчмаркінг](https://uk.wikipedia.org/wiki/Бенчмаркінг) (дата звернення: 17.03.2024).
3. Ніканорова О. Продукт або послуга: конкуренція і бенчмаркінг. URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/benchmarking-ua> (дата звернення: 17.03.2022).
4. Педак І. С. Бенчмаркінг як механізм порівняльного аналізу та запорука майбутнього регіону. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Державне управління*. 2017. Т. 28(67), № 1. С. 52–56.
5. Що таке бенчмаркінг та як його використовувати для інтернет-магазину. URL: <https://www.interkassa.com/blog/chto-takoe-benchmarking-i-kak-ego-primenyat-dlya-internet-magazina/> (дата звернення: 17.03.2022).

ГНУЧКІСТЬ РЕЖИМУ РОБОЧОГО ЧАСУ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО УСПІХУ

Вікторія Гуцуляк

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Запровадження гнучкого режиму робочого часу стає відповіддю на потреби сучасного ринку праці, де високо цінується адаптивність, інноваційність і здатність швидко реагувати на зміни. Гнучкість у робочому графіку дає змогу працівникам ефективніше управляти своїм часом, знижує рівень стресу й підвищує загальне задоволення роботою, що також може сприяти збільшенню продуктивності й ефективності організацій.

Гнучкий режим робочого часу може приймати різні форми, зокрема неповний робочий день, гнучкі години початку й закінчення робочого дня, змішані моделі (часткова робота з офісу й частково дистанційно), а також накопичувальні робочі графіки. Кожна з цих моделей має свої переваги й обмеження, які потрібно враховувати під час запровадженні в організації.

Дослідження свідчать, що гнучкий режим робочого часу може мати позитивний вплив на продуктивність працівників, оскільки вони мають можливість працювати у години, коли вони найбільш продуктивні, та в умовах, які вони вважають найкомфортнішими. Окрім того, зниження рівня стресу й поліпшення балансу між роботою та особистим життям також сприяють збільшенню загальної ефективності й задоволеності роботою [1].

З одного боку, організації, які впроваджують гнучкі режими робочого часу, можуть зазнати збільшення лояльності співробітників, зниження відтоку персоналу й поліпшення репутації як прогресивного й адаптивного роботодавця. З другого боку, існують виклики, пов'язані з управлінням розосередженими командами, потребою в ефективних системах відстеження продуктивності й ризиком розмивання меж між роботою та особистим життям [2].

Для успішного впровадження гнучкого режиму робочого часу, організаціям рекомендують враховувати такі аспекти: розроблення чітких політик і процедур, інвестування в технології для підтримки дистанційної роботи й відстеження продуктивності, а також створення культури, заснованої на довірі й відповідальності [3].

Упровадження гнучкого режиму робочого часу може стати значним кроком на шляху до підвищення продуктивності й задоволеності роботою співробітників, а також загальної ефективності організацій. Однак для досягнення цих переваг важливо враховувати потенційні виклики й розробляти адекватні стратегії їх подолання. Успішне впровадження отримують можливість працювати в години, коли вони відчувають найбільшу продуктивність. Такий підхід не тільки сприяє ефективнішому виконанню робочих завдань, але й позитивно впливає на емоційний стан співробітників, знижуючи рівень робочого стресу й вигорання. Задоволеність роботою також зумовлює збільшення лояльності до компанії та зниження текучки кадрів.

Ефективне управління гнучким режимом вимагає чіткої політики, технологічної підтримки й культури довіри між керівництвом і співробітниками. Важливо встановити чіткі правила й очікування, розробити механізми контролю й оцінювання ефективності, а також надати співробітникам потрібні інструменти для віддаленої роботи й зв'язку.

Попри численні переваги, гнучкий режим робочого часу може створювати певні виклики, зокрема ускладнення в координації роботи команд, потребу в постійній доступності працівників і ризик розмивання меж між робочим й особистим часом. Тож треба забезпечити баланс між гнучкістю й структурою в робочому процесі.

Гнучкий режим робочого часу становить собою ефективний інструмент управління персоналом, що сприяє підвищенню продуктивності, задоволеності працівників і загальному успіху організацій. Однак його впровадження вимагає від керівництва компаній гнучкості, відкритості до змін і готовності до розроблення та впровадження нових управлінських підходів.

Список використаних джерел

1. Baltes B. B., Briggs T. E., Huff J. W., Wright J. A., Neuman G. A. Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*. 1999. Vol. 84(4). P. 496–513. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.4.496>
2. Hill E. J., Grzywacz J. G., Allen S., Blanchard V. L., Matz-Costa C., Shulkin S., Pitt-Catsouphes M. Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Faculty Publications*. 2008. Vol. 2270. <https://scholarsarchive.byu.edu/facpub/2270>
3. Kossek E. E., Michel J. S. Flexible work schedules. *APA handbook of industrial and organizational psychology*. American Psychological Association, 2011. Vol. 1. P. 535–572. <https://doi.org/10.1037/12169-017>

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА В МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Лілія Іванова

кандидат економічних наук, доцент,

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Ольга Вовчанська

кандидат економічних наук, доцент,

Львівський торговельно-економічний університет (Україна)

Антон Шамов

аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Інформаційні технології – джерело життєдайної сили індустрії подорожей і гостинності, де своєчасна, надійна, точна інформація є незамінною для задоволення потреб клієнтів. Сучасні інтернет-технології надають підприємствам індустрії гостинності можливості реалізовувати стратегії маркетингу в соціальних медіа, включно з онлайн-бронюванням, бізнесом для бізнесу (B2B), бізнесом для споживача (B2C), споживачем для споживача (C2C), споживачем для бізнесу (C2B), бізнес-урядом (B2G). Соціальні медіа загалом відіграють важливу роль у промоції послуг в індустрії гостинності, позаяк мають низку переваг для підприємств гостинності, зокрема нижчі витрати на рекламу, впізнаваність бренду, збільшення обсягів продажу тощо. Якщо ж підприємства індустрії гостинності використовують і належним чином управляють соціальними медіа, окрім промоції товарів / послуг, це дає змогу їм максимізувати позитивну роль заходів корпоративної соціальної відповідальності в підтримці і зміцненні іміджу.

Інтернет-маркетинг у соціальних мережах кращий за традиційний, позаяк він може охопити мільйони потенційних клієнтів за одну хвилину. Інформація в соціальних мережах регулярно оновлюється й зберігається протягом тривалого часу, що дає змогу клієнтам підприємств індустрії гостинності отримувати актуальну інформацію про визначні місця, панорамні

краєвиди, житло, транспортні послуги й багато іншого через відео на ютубі або в інших соціальних мережах.

Канали соціальних медіа відіграють ключову роль у трансформації реклами в індустрії гостинності, відкриваючи нову епоху цифрового маркетингу й взаємодії з клієнтом. «Фейсбук», «Інстаграм», «Твітер», «Лінкедін» є динамічними платформами, орієнтованими на візуальні ефекти, для демонстрації послуг підприємств індустрії гостинності, взаємодії з потенційними гостями й розвитку ексклюзивної присутності в інтернеті. Візуально-орієнтовані платформи, скажімо «Інстаграм», особливо ефективні для підприємств індустрії гостинності, оскільки дають змогу їм ділитися захопливими зображеннями та відео своїх номерів, приміщень загального користування й різноманітних зручностей. Це неабияк заохочує потенційних гостей, позаяк візуальна розповідь виходить за межі звичайної реклами. «Фейсбук» і «Твітер» з їхньою широкою базою користувачів дають змогу підприємствам індустрії гостинності безпосередньо зв'язуватися зі своєю аудиторією, обмінюватися оновленнями в реальному часі, рекламними акціями й цікавим вмістом [3]. Окрім того, соціальні медіа діють як віртуальні консьєржі, пропонуючи гостям платформу для обміну досвідом, де можна залишати відгуки й спілкуватися з персоналом підприємства індустрії гостинності. Позитивний контент, який створили користувачі, стає потужною підтримкою, впливаючи на потенційних клієнтів і підвищуючи репутацію підприємства індустрії гостинності. Відзначимо, що канали соціальних мереж діють як динамічні маркетингові центри в індустрії гостинності, підвищуючи обізнаність про бренд, лояльність клієнтів і надаючи платформу для прямого інтерактивного спілкування з глобальною аудиторією. Використання цих платформ стратегічно позиціонує підприємства індустрії гостинності для успішного бізнесу в епоху цифрових технологій для того, щоб залишатися лідерами на ринку, що постійно розвивається [1].

Ми розглядаємо маркетинг у соціальних мережах як форму цифрового маркетингу, яка використовує програми соціальних мереж як важливий маркетинговий інструмент. Значною мірою він реалізується через рекламні стратегії на цифрових каналах для збільшення потенційної цільової аудиторії та кількості гостей у підприємствах індустрії гостинності. Ключова відмінність між класичним маркетингом і маркетингом у соціальних мережах, на наш погляд, полягає в тому, що останній має більше переваг, точніше забезпечує своєчасною ринковою інформацією, є менш витратним. Справді, цифровий маркетинг і маркетинг у соціальних медіа дають змогу підприємствам індустрії гостинності досягати своїх маркетингових цілей і підвищувати прибутковість відносно нижчими витратами. Ще одна перевага використання маркетингу в соціальних мережах полягає в тому, що він

допомагає утримувати клієнтів через вірусний контент, що поширюється на цих цифрових платформах.

Упроваджуючи цифровий маркетинг, дуже важливо використовувати таке програмне забезпечення, яке допомагає зробити відстеження пропонування послуг і продуктів ефективнішим завдяки автоматизації процесів. Статистика Google Analytics або Інстаграму є прикладами програмного забезпечення, яке допомагає досягти цього, позаяк вони надають повнішу картину отриманих результатів [2]. Окрім того, маркетинг у соціальних мережах дає змогу підприємствам індустрії гостинності легко спілкуватися з клієнтами, здійснювати промоцію своїх послуг, підвищувати свою впізнаваність на ринку, тим самим завойовуючи лояльність більшої кількості клієнтів. Важливо, що соціальні медіа допомагають користувачам розповідати про власний досвід, ділитися враженнями й рекомендувати конкретні заклади індустрії гостинності.

Важливо, щоб соціальні мережі, які використовують підприємства індустрії гостинності, містили споживчий контент, що стосується до минулого досвіду їх клієнтів, позаяк медіа є дуже потужним маркетинговим інструментом впливу на поведінку споживачів. У XXI столітті бурхливо зростає кількість інтернет-повідомлень, що надсилають через соціальні мережі. Ці цифрові медіа стали майже домінанти і значно впливають на різні аспекти купівельної поведінки споживачів, від обізнаності до придбання. Споживачі використовують соціальні медіа для спілкування з іншими споживачами, а успішні підприємства індустрії гостинності активно спілкуються зі своїми клієнтами, тому багато споживачів вважають соціальні мережі надійнішим джерелом інформації, на відміну від повідомлень, які вони отримують від посередників і туристичних агентств.

Промоція товарів / послуг в соціальних мережах передбачає використання різних інструментів. Найпопулярнішими є робота з блогосферою, управління репутацією, персональний брендинг, нестандартні SMM-акції для створення спільноти брендів (для створення представництв підприємств індустрії гостинності в соціальних мережах) [2].

Варто пам'ятати, що соціальні мережі є двосторонньою комунікацією між споживачами й фактично відроджують традиційну форму обміну інформацією з вуст в уста між сім'єю, родичами, друзями, сусідами, колегами. Вони стали своєрідним дискусійним майданчиком, який допомагає споживачам дізнатися і про позитивні, і про негативні аспекти будь-якої послуги або продукту. Безсумнівно, потенціал соціальних медіа в цьому контексті ще ширший з погляду масштабу охоплення аудиторії і швидкості передачі інформації. «Фейсбук», «Інстаграм», «Телеграм» стали місцями, де люди діляться своїми враженнями. Відгуки, які користувачі залишають

у соціальних мережах, сильно впливають на купівельну поведінку майбутніх клієнтів. Негативні відгуки призводять до скасування попередніх замовлень на послуги підприємств індустрії гостинності. Багато туристичних сайтів, включаючи TripAdvisor та Expedia, розміщують загальні рейтинги подорожей на основі публікації користувачів. Незважаючи на те, що мандрівник особисто не знає користувача, який публікує відгук, він вважає його надійним джерелом інформації [3].

Соціальні медіа стали основою цифрової реклами, особливо для ухвалення рішень щодо придбання товарів та послуг. Важливо, що для реклами в соціальних мережах, особливо в «Інстаграм», необхідно використовувати контент, заснований на залученні й взаємодії між клієнтом і підприємством індустрії гостинності включно з довірою. Інформація в соціальних мережах значною мірою впливає на людей, які читають маркетингові повідомлення або знайомляться з агрегованими рейтингами різних продуктів і послуг. Мережева активність сильно впливає на рішення про вибір і купівлю. З цієї причини саме соціальні мережі вважають надійним джерелом інформації для клієнтів підприємств індустрії гостинності. Водночас підприємствам індустрії гостинності важливо правильно й своєчасно реагувати на негативні коментарі, які підривають довіру постійних клієнтів і відлякують нових. Соціальні мережі всебічно інформують користувачів, тому підприємствам індустрії гостинності варто постійно оновлювати актуальну інформацію в різних соціальних мережах. Маркетингові дослідження свідчать, що найчастіше клієнти використовують такі сайти, як TripAdvisor та Expedia для отримання інформації про ціни в певних закладах індустрії гостинності на конкретну дату [3]. Для підвищення впізнаваності бренду шляхом швидкої диференціації та індивідуалізації послуг важливо збільшити відвідуваність різних сайтів за рахунок знижок, спеціальних пропозицій, нових послуг, рекламних акцій і повідомлень про початок подій. Цьому також сприяють низька вартість обміну повідомленнями й висока прибутковість. Важливо також класичними маркетинговими стратегіями підтримувати дружні стосунки й постійну взаємодію з клієнтами, а також підвищувати їхню лояльність. Сьогодні дуже важливо, щоб менеджери з маркетингу здійснювали постійний моніторинг репутації підприємства індустрії гостинності в інтернеті.

Підсумовуючи, зазначимо, що соціальні медіа стали важливим маркетинговим інструментом в індустрії гостинності через емпіричний характер продуктів гостинності й значне зниження технічних бар'єрів для пошуку інформації в інтернеті для звичайних мандрівників. Мобільні пристрої зараз відіграють у цьому домінуючу роль. Ось чому більшість підприємств індустрії гостинності вводять соціальні медіа у свої маркетингові стратегії промоції, реклами й позиціонування. Це особливо важливо для відстеження

відгуків клієнтів, своєчасного реагування на коментарі, активнішого спілкування з постійними й потенційними клієнтами. Інформація соціальних мережах публікується негайно й має значний вплив на авторитет і репутацію підприємства індустрії гостинності.

Отже, висновуємо, що маркетинг у соціальних мережах є ефективним для охоплення потрібного цільового ринку, його широко використовують підприємствами індустрії гостинності в маркетинговій діяльності, особливо у стратегіях промоції. Підприємства індустрії гостинності, які зосереджують свої зусилля на професійному управлінні маркетингом у соціальних мережах, не тільки утримують клієнтів і залучають нових, але і значно поліпшують свою бізнес-практику та рівень доходів.

Список використаних джерел

1. Григор'єва Л. Застосування соціального медіамаркетингу в просуванні туристичного продукту. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2018/2018_1/jrn/pdf/31.pdf
2. Дьяченко Р. В., Тонких О. Г. Соціальні медіа як ефективний інструмент реклами туристичних і готельних послуг. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2023. № 3. С. 111–116.
3. Bowen J. T. Trends affecting social media: *Implications for practitioners and researchers*. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 2015. Vol. 7(3). P. 221–228.

ВПЛИВ ІНФЛЮЕНС-МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Олена Калініченко

кандидат економічних наук, доцент

*Житомирський державний університет
імені Івана Франка (Україна)*

Ірина Мосійчук

кандидат економічних наук, доцент

*Житомирський державний університет
імені Івана Франка (Україна)*

З розвитком інтернету, а особливо соціальних мереж, кількість доступних способів просування брендів, товарів чи послуг значно зросла. Будь-хто може обрати для себе варіант залежно від своїх потреб, стратегії та бюджету. Деякі з них є популярнішими, інші – менш популярними.

Маркетинг впливу (інфлюенс) означає, що бренд співпрацює з особою, яка може впливати на потенційних покупців продукту або послуги, просуваючи чи рекомендуючи товари в соціальних мережах для продажу своїх товарів або послуг [5, с. 28].

Згідно з підрахунками, лише 2021 року бренди витратили 13,8 млрд дол. на маркетинг впливу. Варто зазначити, що такі інструменти переважно працюють на ринку B2C, оскільки тут більш важливими у разі ухвалення рішень є емоції та довіра до думки третіх осіб.

Як і в разі з маркетингом загалом, створюючи план маркетингу впливу, вам потрібно бути організованими й орієнтуватися на деталі. Щойно ви дослідите й виберете своїх інфлюенсерів, створіть стратегію, бюджет і графік. Потім презентуйте свій план інфлюенсерам [6].

Переваги інфлюенс-маркетингу:

- доступність. Донедавна впливати на цільову аудиторію були здатні лише великі компанії з відповідним бюджетом. На сьогодні це вже не є новиною навіть для регіональної компанії, яка має співпрацю з блогерами, у яких значна кількість підписників;
- ступінь довіри до рекламних матеріалів інфлюенсерів на 63–65% вищий, ніж до класичної реклами. Водночас понад 92% інтернет-користувачів дослухаються до думок і рекомендацій інших людей, здійснюючи вибір перед придбанням товарів і послуг;

- висока ефективність. Під час проведення аналізу щодо використання цього інструменту було встановлено, що практично на 40 % більше клієнтів наважуються на покупку товару або послуги, ураховуючи рекомендації блогерів. Кожен дол. інвестицій забезпечує до 6,5 дол. прибутку;
- постійне збільшення впливу інтернету й кількості блогерів. Кількість населення, що дивиться телевізор, щорічно зменшується на 9,5 %, і ця частина аудиторії переходить у соціальні мережі, де вони отримують навіть новини.

Це дуже потужний механізм із безліччю різноманітних можливостей і проявів. Проте він має і певні негативні аспекти, які потрібно враховувати, розробляючи стратегії та плануючи дії [1, с. 26].

Серед них найвагомішими є:

- пошук лідерів думок і налагодження комунікації з ними. Серед безлічі різноманітних блогерів доволі непросто вибрати тих, хто найбільше відповідає цілям кампанії з популяризації товарів чи послуг. Також немає доступних статистичних даних, які б могли допомогти вам у правильному виборі;
- На розмір вартості співпраці впливає і кількість підписників, і популярність особистості. Зірки шоу-бізнесу за один допис на власному акаунті в соцмережі можуть запросити кілька тисяч доларів, що є абсолютно неприйнятним для більшості малих і середніх бізнесів;
- непрогнозованість результатів. На противагу традиційним рекламним кампаніям, тут майже відсутні дані для аналітики й прогнозування. Також неможливо спрогнозувати, яким буде ефект впливу на цільову аудиторію, адже будь-який негативний образ особи автоматично проектується на все, що вона робить чи повідомляє. Ще більше ризиків виникає, коли блогер самостійно створює контент, бо він може залишити негативний фідбек, якщо йому насправді не подобатиметься товар або послуга, що пропонується [4].

Утім, використання маркетингу впливу має позитивну тенденцію до зростання. Найвідоміші компанії зі світовим ім'ям нарощують свої бюджети на залучення лідерів думок, водночас витрачаючи менше коштів на інші канали просування.

Згадайте, коли ви востаннє обирали мобільний телефон, місце проведення відпустки чи навіть просто презент для коханої людини. Цілоком імовірно, що це була рекомендація авторитетної сторонньої людини, яка позитивно чи негативно прокоментувала інші пропозиції.

Інфлюенс-маркетинг може допомогти продати практично будь-який продукт. Тут немає жодних стандартних схем, тому ви можете

поекспериментувати і вибрати саме те, що підходить для вашого бізнесу. Вам не потрібно бути креативним, вам лише потрібно задіяти правильну особу. Інфлюенс-маркетинг виявився безцінним інструментом для брендів у соціальних мережах. Знаючи актуальні відомості про найкращих інфлюенсерів у вашій галузі, залишаючись організованими й втілюючи чітку стратегію, ви зможете проводити успішні кампанії з маркетингу впливу.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко С. М., Іванова Т. Є. Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 20–32.
2. Mathew J. Understanding Influencer Marketing And Why It Is So Effective. URL: www.forbes.com/sites/theyec/2018/07/30/understanding-influencer-marketing-and-why-it-is-so-effective/#6adf74a171a9/ (date of application: 25.04.2020).
3. Chen J. What is influencer marketing: How to develop your strategy. URL: <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing/> (date of application: 25.04.2020).
4. Як співпрацювати з блогерами в соцмережах і не знищити бренд. URL: <https://raza.com.ua/iak-spivpratsiuvaty-z-bloheramy-v-sotsmerezhakh-i-ne-znyshchyty-brend/> (дата звернення: 25.04.2020).
5. Brown, D. & Fiorella, S. Influence Marketing – How to create, manage, and measure brand influencers in social media marketing. Que Publishing, 2013. 222 p.
6. The State of Influencer Marketing 2019: Benchmark Report. URL: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-2019-benchmark-report/> (дата звернення: 25.04.2020).

«ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ» ЯК СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Наталія Карпенко

доктор економічних наук, професор

Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

Марина Іваннікова

кандидат економічних наук, доцент

Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

Сучасний споживач має тенденцію до свідомого споживання. Такі особливості спричинені глобальними змінами в кліматі й навколишньому природному середовищі. Компанії, які прагнуть зменшити свій вуглецевий слід і залучити більше клієнтів, упроваджують «зелений маркетинг» – рекламну стратегію сталого розвитку.

Переваги «зеленого маркетингу» – збільшення прибутку та привабливість для екологічно свідомих споживачів. Організації можуть упроваджувати «зелений маркетинг», використовуючи екологічно чисті продукти, упроваджуючи відповідні процедури утилізації відходів і використовуючи цифрові рекламні носії замість друкованих матеріалів.

«Зелений маркетинг», який також називають екомаркетингом або екологічним маркетингом, – це практика просування продукції компанії, щоб продемонструвати її екологічність. Сучасне середовище визначає переваги «зеленого маркетингу» (табл. 1), які дають змогу компаніям залучати різні демографічні групи.

Для реалізації стратегії сталого розвитку компанії можуть використовувати методи «зеленого маркетингу»:

1. Виробництво сталої продукції. Одним із найпопулярніших методів «зеленого маркетингу» є виробництво екологічно чистих продуктів, які споживачі можуть використовувати як альтернативу не екологічно чистим продуктам.

Таблиця 1

**Переваги впровадження «зеленого маркетингу»
в діяльність підприємства**

Перевага	Вплив переваги на діяльність підприємства
Звернення до нового ринку	Споживачі хочуть знати, як виробляють продукти і як використання цих продуктів може вплинути на світ, у якому вони живуть, і за допомогою «зеленого маркетингу» організація може залучити цих людей
Підвищує прибутковість і лояльність до бренду	Ця стратегія може допомогти компаніям виокремитися серед конкурентів, оскільки екологічно свідомі споживачі цілеспрямовано шукають компанії, які обіцяють сталий розвиток
Знижує накладні витрати	Завдяки економії води й енергії щомісячні операційні витрати компанії можуть суттєво зменшитися, а використання екологічно чистих матеріалів також може знизити витрати на утилізацію відходів
Допомагає навколишньому середовищу	Справжній «зелений маркетинг» не лише дає змогу компаніям отримувати більше прибутку й завойовувати більше лояльних споживачів, але й допомагає планеті

2. Використання сталих матеріалів для виробництва продукції. Компанії можуть практикувати «зелений маркетинг», використовуючи стійкі матеріали для виробництва своєї продукції. Це може означати використання перероблених матеріалів або інших екологічно чистих матеріалів, наприклад пакування, яка легше піддається біологічному розкладанню.

3. Відповідальна утилізація відходів. Відповідальна утилізація відходів – це спосіб компенсувати вплив компанії на навколишнє середовище. Це особливо ефективна стратегія, яка допомагає компаніям виділитися серед конкурентів, які не застосовують відповідальну утилізацію відходів.

4. Вибір цифрового маркетингу. Друковані матеріали, такі як флаери, брошури, журнали та каталоги, є дорогими для навколишнього середовища, особливо якщо споживачі не переробляють їх належним чином. Компанії, які прагнуть перейти на повністю цифрову стратегію, можуть використовувати такі механізми, як маркетинг у соціальних мережах, маркетингові кампанії електронною поштою, щоб зменшити свій вплив на довкілля [1, с. 25].

5. Упровадження екологічно чистих енергетичних практик. Коли компанії переходять на використання відновлюваних джерел енергії, зокрема сонячної, вітрової, гідро- або геотермальної енергії, вони можуть знизити виробничі витрати й поліпшити стан довкілля.

6. Використання практик транспортування, орієнтованих на зменшення викидів. Перевезення товарів на великі відстані може залишати великий вуглецевий слід. Вантажівки й літаки серед інших способів транспортування є одними з найбільших джерел викидів парникових газів. Щоб зменшити свій вплив, компанії можуть відправляти товари оптом, а не поштучно, або ж пропонувати споживачам варіант «зеленої доставки» у разі оформлення замовлення. Коли споживачі обирають «зелену доставку», вони можуть обрати довший час доставки або об'єднати кілька замовлень в одну посылку, щоб допомогти зменшити викиди парникових газів.

7. Сприяння «зеленому альянсу». Компанії, які практикують екологічну солідарність зі споживачами, також є частиною руху «зеленого маркетингу». Здійснюючи пожертви певним неприбутковим чи активістським організаціям, які певним чином спрямовані на збереження довкілля, компанії можуть стати частиною зеленого альянсу.

8. Інвестування у свою громаду. Деякі компанії проводять кампанії «зеленого маркетингу», які свідчать, скільки вони інвестують у місцеві громади. Існують різні способи зробити це, наприклад спонсорування місцевої програми переробки відходів або дарування місцевим жителям стійкої інфраструктури, наприклад сонячних панелей або компостних баків. Такі ініціативи здебільшого є успішними, оскільки імідж компанії часто виграє так само, як і місцеві жителі.

Список використаних джерел

1. Karpenko N., Ivannikova M. Socio-ethical marketing in the context of the 5.0 concept. Marketing of innovations. Innovations in marketing: materials of the International Scientific Internet Conference. Bielsko-Biala: WSEH, 2023.

УДК 330.341

ІДЕНТИЧНІСТЬ ТА УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

*Ганна Кондратьєва
аспірантка*

*Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»*

Стійкий розвиток територіальних громад (далі – громади) в Україні стикається із проблемою нерівномірного прогресу. Кожна громада розробляє індивідуальну стратегію розвитку, адаптовану до своїх унікальних потреб, ресурсів і викликів, за допомогою зовнішніх експертів задля забезпечення об'єктивності й комплексності підходу.

Основною перешкодою під час розроблення стратегії розвитку є недостатня орієнтація на унікальну ідею розвитку, що може стати основою ідентичності громади й визначати її привабливість для зовнішніх відвідувачів, і власних мешканців.

Саме відсутність фокуса на такій ідеї є ключовим чинником, що обмежує потенціал для стійкого розвитку. Ця ідея повинна визначати, чому громада приваблива для зовнішніх відвідувачів та інвесторів, а також чому її мешканці повинні бути мотивовані залишитися й активно вкладатися в розвиток свого села чи містечка. Ідея стає вирішальним елементом для розвитку почуття приналежності й ідентичності, що є невід'ємною частиною ефективного управління й маркетингу в громадах.

Отже, ключ до розв'язання проблеми нерівномірного розвитку полягає не тільки в створенні стратегій, які базуються на поточних потребах і ресурсах, але і в розробленні візії, яка спрямована на реалізацію унікальної ідеї розвитку, що відображатиме сутність й амбіції громади. Ми дали таке визначення «Ідеї» в межах нашого проекту – це певна ідентичність громади, яка є одночасно конкурентною перевагою назовні й точкою солідарності мешканців всередині.

Утім, слід урахувати, що на рівні громади менеджерська спроможність (Management capacity) часто залишається на не найкращому рівні, що ускладнює процес реалізації стратегій розвитку. Це вимагає особливої уваги до розвитку компетенцій і навичок керівників громад і працівників організацій, щоб забезпечити ефективне управління й реалізацію ініціатив [1, с. 79].

Головною інвестицією в громаді залишається людина. Створення умов для залучення й утримання мешканців, розуміння їх потреб і мотивацій – фундаментальне завдання. Маленькі громади не зможуть конкурувати з мегаполісами за рівнем інфраструктури, тому важливо зосередитися на використанні власних унікальних переваг – культурних, історичних, природних – для створення привабливого середовища для життя й розвитку [2, с. 9].

Стратегія розвитку, яка орієнтована на «увласнення» громади її мешканцями, містить розвиток доступності освіти, культурного життя, підтримку місцевого бізнесу, забезпечення якісних соціальних послуг, урахування аспектів сталого розвитку. Такий підхід не тільки сприяє розвиткові громади, але й забезпечує її згуртованість і самодостатність, відкриваючи нові можливості для реалізації потенціалу її мешканців.

Ми прагнемо бачити результати своєї діяльності тут і зараз, проте концепція сталого розвитку вимагає погляду в майбутнє, досягнення якого зажадає надзвичайних зусиль і великої відданості, яке потребує неймовірних зусиль та «сродної праці» [3, стор. 116].

Важливо вважати розвиток громади комплексною системою, де публічні й приватні сектори виступають складовими частинами, а громадяни як фундаментальними елементами цієї структури, з'єднані між собою множинними зв'язками. Такий підхід підкреслює, що культурні трансформації, охоплюючи всі аспекти життя громади, є невід'ємною умовою для досягнення стійкого прогресу [4, с. 18].

Стале майбутнє територіальних громад в Україні вимагає інтегрованого підходу, що враховує їх унікальні потреби, ресурси й виклики. Розроблення індивідуальних стратегій розвитку, орієнтованих на унікальну ідею, що стимулює культурну трансформацію та посилення ідентичності – ключ до залучення зовнішніх інвесторів і мотивації мешканців до активної участі в житті своєї громади. Не менш важливим є розвиток менеджерських навичок керівників громад, що дасть змогу ефективно реалізовувати задумані ініціативи. Успіх цих зусиль залежить від створення умов для залучення й утримання мешканців, використання власних унікальних переваг громади, та розвитку інфраструктури, що відповідає потребам сучасного життя. Отже, стратегія розвитку, яка базується на принципах «увласнення» громади її мешканцями та інтеграції всіх аспектів громадського життя, відкриває шлях до стійкого розвитку й реалізації потенціалу кожної громади в умовах глобалізації та соціальних змін.

Список використаних джерел

1. Сторожев Р. І. Система принципів розвитку лідерства в публічному управлінні. *Public Administration*. 2020. Vol. 47. P. 79–80.
2. Бобровська О. Ю., Шумік І. В. Корпоративне управління соціальним розвитком територіальних громад: монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2014. 170 с.
3. Откович К., Сродна праця у філософії Григорія Сковороди як концепція розвитку та формування цінностей впродовж життя. *Вісник Львівського університету. Філософсько-політологічні студії*. 2023. Вип. 48. С. 113–119.
4. Двігун А. О. Проблеми та перспективи розвитку освіти як чинники сталого розвитку громад. *Review of transport economics and management*. 2021. Vol. 21. P. 15–20.

МАТЕРІАЛЬНІ Й ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТОКИ ЯК СКЛАДНИК МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ВИРОБНИЦТВА

Іван Коркуна

*Заслужений економіст України, академік ТАУ,
кандидат економічних наук, доцент*

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Степан Мацюк
аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Матеріально-технічне забезпечення – це процес згідно з яким відбувається забезпечення підприємства матеріалами, сировиною, напівфабрикатами, готовими комплектуючими, готовими виробами, які потрібні для виробничого й невиробничого споживання, відповідно до технологічних процесів визначених потреб і відповідних термінів.

Поняття матеріального потоку пов'язано з переходом до логістичного підходу управління виробництвом, де відбувається управління рухом матеріальних ресурсів. У такому разі об'єктом управління стає потік (матеріальний та інформаційний).

Потік – це процес руху певної сукупності ресурсів, які сприймаються як єдине ціле. Важливим чинником у ринкових умовах для підвищення ефективності виробництва є швидкість руху продукції, швидкий оборот коштів, який пов'язаний із виробничою діяльністю.

На виробництві відбувається зміна закупівлі сировини, матеріалів й інших ресурсів. Продукція із сфери обігу матеріальної форми продукту та отримують нову продукцію з відповідними споживчими властивостями. Після реалізації продукції настає сфера обігу. Покупець отримує продукцію, а виробництво отримує грошові кошти за її реалізацію, які знову відтворюють виробничий процес, де відбувається переходить у сферу виробництва. У такому випадку відбувається кругообіг засобів виробництва.

Основним резервом у прискоренні обороту продукції є скорочення тієї частини виробничого часу, яка пов'язана з рухом продукції. Тож треба

використати з теорії оптимальних процесів задачу комівояжера, яка полягає в пошуку найвигіднішого й найоптимальнішого маршруту, що проходить через вказані точки кругообігу.

Отже, переміщення, рух і збереження матеріалів, товарів, інформації від початку первинного джерела до кінцевого споживача становить собою єдиний на виробництві матеріальний та інформаційний потік. Матеріальний потік є об'єднаною множиною трьох, функціональних сфер, зокрема - постачання, виробництва, розподілу й збуту, що є загалом логічним логічним процесом, як ланцюг із трьох ланками, які показані на рис. 1, зокрема:



Рис. 1 Матеріальний потік

Елементарний матеріальний потік – це рух ресурсів одного найменування від конкретного виробника до місця споживання, а множина елементарних потоків, які забезпечують нормальне функціонування підприємства, називається інтегральним (загальним) матеріальним потоком [1].

Інтенсивність матеріального потоку – це час, за який відбувається переміщення одиниці матеріальних ресурсів, готової продукції, напівфабрикатів, вузлів.

Потужність матеріального потоку – це обсяги продукції, які були переміщені за одиницю часу.

Визначимо інтенсивність і потужність матеріального потоку, ввівши для них позначення, зокрема:

M_p – потужність матеріального потоку;

I_p – інтенсивність матеріального потоку;

t – час переміщення;

O_p – обсяг матеріалів (робіт, послуг).

$$M_{\Pi} = \frac{O_{\Pi}}{t}$$

Тоді потужність матеріального потоку обчислимо за формулою:

$$I_{\Pi} = \frac{t}{O_{\Pi}}$$

Інтенсивність матеріального потоку обчислимо за формулою:

На потужність матеріального потоку впливають такі чинники:

- обсяг (маса);
- форма виробництва;
- технологія виконання;
- рівень автоматизації механізації;
- виконання логістичних операцій;
- вид продукції та її призначення;
- вид транспортних засобів.

Інформаційний потік – це рух і збереження інформації, який передує матеріальному потоку і потрібний для координації логістичних функцій, а саме:

- продуктово-ринкового прогнозування;
- оперативного-календарного планування матеріального потоку;
- аналізу поточного стану.

Охарактеризуємо логістику. Це наука про оптимальне управління матеріальними інформаційними й фінансовими потоками в економічних системах, а саме: про планування, управління, організацію, контроль і переміщення матеріальних й інформаційних потоків у просторі та часі від початку походження до точки споживання [2].

Логістична система – це впроваджена система зі зворотним зв'язком, яка виконує логістичні операції. Вона об'єднує підсистеми й має внутрішньо-системні зв'язки з зовнішнім середовищем.

Основна мета логістичної системи – це постачання товару в певній кількості та якості у визначеному місці та в певний час з мінімальними затратами.

У разі організації логістичної системи виробництва треба використовувати такі елементи менеджменту:

- узгодженість дій;
- спрямування на інтегральну ефективність;

- функціональну взаємодію;
- досягнення синергічного ефекту (групового ефекту).

Ефект синергії – груповий ефект виникнення додаткової інтелектуальної енергії за об'єднання людей у цілісну групу, що втілюється в груповому результаті, який переважає суму індивідуальних результатів.[2].

Отже, матеріальні й інформаційні потоки як складник менеджменту – це система, яка інтегрує інформаційні та інтегральні потоки на виробництві.

Список використаних джерел

1. Організація і технологія матеріально-технічного забезпечення підприємства : навч. посіб. / Гордійчук А. С., Стахів О. А., Кузнецова Т. В. та ін. – Рівне : НУВГП, 2015. 256 с.
2. Вікіпедія. Логістика. Ефект синергії. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>

«УПРАВЛІНСЬКИЙ ГОРИЗОНТ» СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В БЕЗПЕКОЛОГІЇ

Сергій Матюх

кандидат економічних наук, доцент

Хмельницький національний університет (Україна)

Євгеній Рудніченко

доктор економічних наук, професор

Хмельницький національний університет (Україна)

У сьогоднішніх умовах саме «мистецтво» управління відрізняє успішні організації від звичайних рутинних, де механістичний підхід залишається переважною формою реалізації управлінських процесів. Нестандартні рішення, бачення перспектив, прогнозування ситуації на ринку – це не єдині елементи успіху організації та поведінки сучасних менеджерів. Розуміння реального стану речей у зовнішньому й внутрішньому середовищі організації та врахування позицій зацікавлених сторін передусім власників) дає змогу реалізовувати на належному рівні процеси стратегічного управління.

Процесний підхід притаманний визначенням більшості науковців і пов'язаний з ухваленням управлінських рішень різними групами осіб відповідно до перспективних цілей та «бажаного» стану організації в майбутньому. Для цього ухвалюють управлінські рішення, які є стимулом для дій відповідальних осіб у заданій площині їх відповідальності для досягнення організацією конкретних цілей у стратегічній перспективі управлінського горизонту. Під «управлінським горизонтом» треба розуміти певний часовий проміжок, у якому дії та рішення є відносно прогнозованими й спрямовані на досягнення узгоджених цілей розвитку організації. Такий горизонт може бути доволі масштабним для підприємств, які є монополістами на ринку й не мають товарів-замінників, і навпаки, він навряд чи буде перевищувати 3–5 років в умовах швидких і кардинальних змін середовища функціонування організації. Саме тому для стратегічного управління надзвичайно важливим складником є поєднання таких елементів:

- узгодженість цілей і «бачення» основних стейкхолдерів, що задіяні у формуванні стратегії;
- адекватне оцінювання та врахування специфіки середовища функціонування організації;

- розуміння можливого внутрішньоорганізаційного спротиву;
- перевага довгострокових результатів над короткостроковими.

Роль і значення стратегічного управління в гарантуванні економічної безпеки важко переоцінити, оскільки наслідки управлінських рішень саме в цьому контексті впливають на економічну безпеку суб'єкта господарювання у всіх часових горизонтах.

Також у більшості визначень автори вивчають економічну безпеку у контексті розвитку, водночас не встановлюючи часових параметрів такого розвитку й визначених горизонтів планування. Традиційно розвиток підприємств ототожнюється із формуванням стратегії та дотриманням часових параметрів досягнення визначених стратегічних цілей.

На думку В. І. Франчука [1], створення безпечних умов для розвитку є самою сутністю економічної безпеки, її головною метою.

«Безпечні умови» – досить масштабне поняття, яке можна досліджувати на макро-, мезо- та мікрорівні. А в контексті дослідження стратегія забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання і повинна враховувати різні рівні впливу на її генерування й реалізацію. Головною стратегічною метою повинен стати безпечний розвиток підприємства у визначеному часовому діапазоні з урахуванням впливу позитивних і негативних чинників на макро-, мезо- та мікрорівні.

І хоча наукових праць, які пов'язані з економічною безпекою багато, стратегічні аспекти забезпечення економічної безпеки досліджені доволі фрагментарно, а галузевий і регіональний аспекти залишаються поза увагою науковців тривалий період часу. Це пов'язано із динамічністю розвитку соціально-економічних процесів на різних рівнях і наявністю глобальних викликів, особливо в умовах війни. Також на інституційному рівні відбуваються зміни нормативно-правових актів, які регулюють не лише суто економічні процеси, а і формують відповідне бізнес-середовище (часто недостатньо сприятливе), що негативно впливає саме на «життєздатність» розроблених стратегій навіть у середньостроковій перспективі.

Загалом ухвалення з розроблення стратегії будь-якого рівня базується на розумінні ситуації для кожної конкретної організації і можливості вплинути на події і явища, які з нею пов'язані. І якщо на стейкхолдерів і процеси взаємодії з ними організація може впливати (хоч певним чином), то на державні інституції та міжнародні корпорації вплинути надзвичайно складно (здебільшого неможливо). Саме тому під час розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки треба визначити «межу впливу», оскільки для суб'єктів, які поза такою межею, рішення менеджменту й власників компаній не мають особливого значення та не викликають відповідної реакції

зазначених суб'єктів. Такий підхід дещо відрізняється від загальноприйнятих у стратегічному управлінні й потребує більш детального дослідження.

Список використаних джерел

1. Франчук В. І. Теоретична модель системи забезпечення економічної безпеки акціонерних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20.8. С. 155–162.

УДК 005

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Наталія Павленчик

доктор економічних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Владислав Ціздин

аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Підприємництво – це складне багато аспектне поняття, яке становить собою сукупність економічних, соціальних і юридичних відносин. У науковій літературі найчастіше підприємництво трактують як господарську або іншу діяльність окремої особи або групи осіб, спрямовану на задоволення потреб людини за умов ринкової економіки й отримання прибутку. Окремі дослідники визначають підприємництво не просто як господарську діяльність, а як тип господарської поведінки, для якої характерні організаційно-господарське новаторство, пошук нових ефективніших засобів використання ресурсів.

Під підприємництвом як методом господарювання слід розуміти виробничо-господарську діяльність, засновану на добровільних засадах і спрямовану на одержання прибутку від виробництва продукції або надання послуг, які є соціально корисними для суспільства. У період економічної та політичної криз виробництво більшості видів продукції залишається збитковим, а за чималою кількістю якісних показників, строками зберігання й виглядом пакування товару, особливо продукти харчування, не відповідають повною мірою західноєвропейським і світовим стандартам. Тож багато українських товаровиробників мають загрозу програти конкурентну боротьбу. З огляду на це, такі підприємства повинні використовувати низку інноваційних засобів та методів підвищення своєї конкурентоспроможності. Одним із таких засобів є брендинг.

Сутність конкурентоспроможності підприємства полягає у його здатності так виробляти брендингову систему в організації, щоб краще, ніж

конкуренти, задовольняти потреби споживачів і збільшити прибутковість своєї діяльності в умовах конкретного ринку. Брендінг у сучасній економіці служить одним із способів підвищення конкурентоспроможності. У світі споживання, де конкурентні товари не надто відмінні один від одного, брендінг часто є єдиним засобом, що дає змогу компанії продемонструвати свою індивідуальність [2].

Проблемі формування бренду підприємства й дослідженню чинників, які впливають на нього приділено багато уваги у працях українських і закордонних науковців. Однак недостатньо уваги приділено дослідженню впливу бренду на формування конкурентоспроможності підприємства.

У сучасній економіці брендінг дедалі більше поширюється як напрям знань і практичної діяльності. Бренд за допомогою комплексу маркетингових комунікацій закріплюється у свідомості споживача, домагаючись відчуття особливої цінності [1]. Застосування певних маркетингових інструментів значно залежить від обраної стратегії розвитку підприємства відповідно до конкретних умов, що склалися на ринку, й рівня його конкурентоспроможності. Брендінг – один із вагомих й основоположних чинників маркетингового інструментарію підприємства.

Основна мета використання маркетингового інструментарію – підготувати й створити комплексний, інтегрований механізм, спрямований на дослідження ринку, залучення потрібних ресурсів і формування оптимальної маркетингової стратегії [3]. Використання такого механізму дасть змогу координувати маркетингову діяльність підприємства, оптимально розподілити ресурси на усіх її етапах і у підсумку, безпосередньо здійснювати вплив на формування й підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Отже, з огляду на значення брендінгу та його вплив на конкуренцію, логічно припустити, що сама конкурентна боротьба підприємств трансформується в конкурентну боротьбу або суперництво брендів. Саме бренд є визначальним чинником і відображенням конкурентної переваги, що впливає на рішення споживача під час вибору продукції того чи того виробника. Бренд або безпосередньо його логотип формує в споживача уявлення про саме підприємство-виробника, його імідж, репутацію.

З врахуванням наукових надбань учених і на основі власних досліджень пропонуємо вважати дефініцію «бренд» особливою сукупністю візуально-інформаційних елементів, які визначають і характеризують унікальність підприємства, його імідж та репутацію, формують конкурентоспроможність й емоційне сприйняття зовнішнім середовищем на ринку.

Список використаних джерел

1. Оберемчук В. Ф. Формування та реалізація ефективних стратегій розвитку брэнда як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2012. № 18. С. 17–21.
2. Омелянюк В. Ю., Шпилик С. В. Брендинг як спосіб підвищення рівня конкурентоспроможності. Актуальні задачі сучасних технологій: матеріали V Міжнар. наук.-техн. конф. молодих учених та студ. Тернопіль, 2016. С. 355–356.
3. Pavlenchuk N., Pavlenchuk A., Skrynkovskyy R., Tsyuh S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 2023. Vol. 10(3). P. 498–514. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1318>

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ DIGITAL-ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Ірина Пойта

кандидат економічних наук, доцент

*Житомирський державний університет
імені Івана Франка (Україна)*

Володимир Білоус

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 Менеджмент*

*Житомирський державний університет
імені Івана Франка (Україна)*

Сучасний бізнес потребує постійного вдосконалення й новаторських підходів для досягнення конкурентних переваг. Одним із ключових компонентів успішного управління є використання digital-технологій для оптимізації процесів і забезпечення ефективності усіх рівнів організації. У цій статті розглянемо, як сучасні технології можуть бути використані для поліпшення менеджменту.

До основних digital-технологій можна віднести: інтеграцію систем управління; штучний інтелект та аналітику; інструменти колективної роботи й комунікації; мобільні технології та віддалену роботу; кібербезпеку та захист даних.

1. Інтеграція систем управління є потужним інструментом, який дає змогу компаніям отримати комплексний погляд на всі аспекти їхньої діяльності й удосконалити процеси управління. Використання цієї технології може значно полегшити роботу менеджерів на всіх рівнях і забезпечити оптимальний контроль над різними аспектами бізнесу [3].

Інтеграція систем управління допомагає об'єднувати дані з різних джерел в єдину систему. Наприклад, використання Enterprise Resource Planning (ERP) системи дозволяє автоматизувати процеси фінансового управління, управління запасами й виробництвом. Ці дані можуть бути інтегровані з Customer Relationship Management (CRM) системою, що сприяє цілісному аналізу відділів збуту й обслуговування клієнтів [1]. Інтеграція систем дає змогу автоматизувати багато рутинних і часомістких процесів, що допомагає ефективніше використовувати робочий час. Наприклад, в системі ERP можна налаштувати автоматичне оновлення інформації про залишки

товарів на складі й автоматичні замовлення за досягнення мінімального рівня запасів [7].

2. Використання штучного інтелекту (ШІ) й аналітики в менеджменті може суттєво поліпшити ухвалення рішень, прогнозування тенденцій та оптимізацію бізнес-процесів. Використання аналітики в поєднанні зі штучним інтелектом дає змогу менеджменту отримувати детальний аналіз великих обсягів даних і прогнозувати можливі ризики й можливості. Аналітичні інструменти можуть автоматично аналізувати фінансові, виробничі та інші показники, надаючи менеджерам глибокий інсайт у ситуацію [5].

Штучний інтелект і аналітика можуть бути використані для поліпшення кадрового управління. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати дані про робочі практики, ефективність працівників та спрогнозувати можливі ризики втрати персоналу.

Інтеграція аналітики й штучного інтелекту дає змогу поліпшити обслуговування клієнтів через аналіз їхньої поведінки й уподобань. Системи машинного навчання можуть аналізувати дані про взаємодію клієнтів із продуктами чи послугами, щоб надавати персоналізовані рекомендації та пропозиції.

3. Використання інструментів колективної роботи та комунікації в менеджменті допомагає полегшити співпрацю й ефективно керувати проектами та завданнями. Віртуальні мітинги та інші інструменти для віддаленої комунікації зберігають зв'язок у віддалених чи розподілених командах. Використання відеоконференцій, чатів і колективних платформ сприяє оперативному обміну інформацією та розв'язанню питань без потреби фізичної присутності [2]. Менеджер може використовувати ці інструменти для проведення планування, обговорення стратегій і ухвалення рішень разом з командою, незалежно від їх місця розташування.

Інструменти для управління завданнями й проектами роблять спільну роботу більш організованою та ефективною. Системи, такі як Trello, Asana чи Jira, дають змогу створювати завдання, визначати терміни, відстежувати прогрес та розподіляти відповідальність. Інструменти для спільного редагування документів, такі як Google Docs чи Microsoft Teams, дають змогу командам працювати над одним файлом одночасно. Це полегшує колективне створення, редагування й рецензування документів, презентацій чи таблиць. Інструменти для формування обговорень та збору зворотнього зв'язку, такі як Slack, Microsoft Teams чи Yammer, дають змогу співробітникам обговорювати питання, ділитися ідеями й надавати зворотний зв'язок. Інструменти для оцінювання продуктивності, такі як Monday.com, ClickUp чи Todoist, допомагають створювати завдання, встановлювати терміни й відстежувати прогрес [6].

4. Використання мобільних технологій й віддаленої роботи може суттєво поліпшити ефективність менеджменту, забезпечуючи доступ до інформації та можливість керування в будь-якому місці й часі.

Віддалена робота дедалі більше стає нормою, і тут мобільні технології грають ключову роль. Використання месенджерів, таких як Slack, Microsoft Teams або Telegram, уможливило швидко обмінюватися інформацією та уникати затримок у розв'язанні завдань. Мобільні додатки для колективної роботи, такі як Google Workspace або Microsoft 365, забезпечують доступ до спільних документів, презентацій та таблиць. Це полегшує колективне редагування й співпрацю команд [4].

5. У сучасному бізнес-середовищі забезпечення кібербезпеки й захисту даних стає надзвичайно важливим завданням для ефективного менеджменту. Використання технологій у цьому контексті допомагає уникнути потенційних загроз і зберегти конфіденційність і цілісність інформації.

Використання мережевих заходів безпеки, таких як фаєрволи, антивіруси та системи виявлення вторгнень (IDS), допомагає захистити корпоративну інфраструктуру від зовнішніх загроз. За допомогою технологій кібербезпеки можна створювати бар'єри для небажаного доступу й гарантувати безпеку мережі [2].

Зростання віддаленої роботи підкреслює важливість захисту віддалених робочих середовищ. Використання віртуальних приватних мереж (VPN), двофакторної аутентифікації та інших заходів сприяє гарантуванню безпеки під час роботи на відстані.

SIEM-системи дають змогу автоматизовано моніторити й аналізувати активність у мережі, виявляти можливі порушення й реагувати на них. Ці системи допомагають вчасно виявляти вразливості й інциденти безпеки.

Отже, використання технологій для поліпшення менеджменту – важливий етап для сучасних організацій, які прагнуть до ефективності й конкурентоспроможності. Інтеграція систем, аналітика, колективна робота, мобільні технології та кібербезпека – усе це об'єднується для створення інноваційного підходу до управління.

Застосування цих технологій вимагає від керівників готовності до змін і навичок ефективного використання нових інструментів. Однак результати витрат на впровадження технологій управління можуть перевищити очікування, забезпечуючи стійкість і розвиток організації в умовах швидкої технологічної трансформації.

Список використаних джерел

1. David L. Rogers. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. 2016. URL: <https://www.pdfdrive.com/>

- the-digital-transformation-playbook-rethink-your-business-for-the-digital-age-e176024122.html
2. Digital Transformation Challenges and How to Overcome Them? 2022. URL: <https://pecb.com/article/digital-transformation-challenges-and-how-to-overcome-them>
 3. Kalinichenko O., Poita I., Mosiichuk I. Modern marketing: understanding the impact of digital strategies on business growth. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/37789> (дата перегляду: 28.08.2023).
 4. The Benefits of Digital Transformation website. URL: <https://cpl.thalesgroup.com/software-monetization/benefits-of-digital-transformation>.
 5. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. 234 с.
 6. Пойта І. О., Мосійчук І. В., Калініченко О. О. Український бізнес на шляху до модернізації: гібридний формат роботи, штучний інтелект та ментальне здоров'я співробітників. *Modern Approaches to Problem Solving in Science and Technology* : II International scientific and practical conference, 2023. P. 206–210.
 7. Роль цифрової трансформації та управління якістю в оптимізації бізнесу. Online Tutorials Library. 2023. URL: <https://www.tutorialspoint.com/role-of-digital-transformation-and-quality-management-in-optimizing-business>

ІНСТРУМЕНТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ФАХІВЦІВ ДЕПАРТАМЕНТУ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТЮТЮНОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Сергій Путніс
здобувач*

Запорізький національний університет (Україна)

Процес професійного розвитку торгової команди: представників торговельних підприємств й їх менеджерів на підприємстві тютюнової промисловості в умовах сучасної ринкової економіки України є одним із найважливіших складників комерційної діяльності, оскільки саме торгова команда відповідає за дистрибуцію продуктів компанії на ринку й забезпечує його прибутковість. Тим більше значення має система постійного навчання й контролю рівня застосування знань і навичок персоналу Департаменту збуту на ринку тютюнових виробів у період військового стану, оскільки на її роботу безпосередньо впливають чинники безпеки, економічної нестабільності й зміни в межах споживчої поведінки.

Процес професійного розвитку працівників Департаменту збуту на підприємстві тютюнової промисловості має обов'язково враховувати такі важливі складники:

- по-перше, особливості тютюнової промисловості, включно з правовими нормами, етичними стандартами, технологічними особливостями та іншими аспектами, які є унікальними для цієї галузі;
- по-друге, особлива увага має бути приділена маркетинговим стратегіям і методам просування продукції в умовах тютюнової промисловості, оскільки ця галузь має свої специфічні особливості й ринкові тенденції;
- по-третє, потрібним є використання в процесі розвитку й навчання інноваційних інструментів комунікації (Teams, Zoom) та новітніх платформ дистанційного навчання (Academy Ocean, Coloris HRM та інші), особливо в умовах повномасштабного військового вторгнення рф на територію України;
- по-четверте, особливого значення набуває аналіз чинників, які впливають на ефективність результатів роботи торгової команди, зокрема щорічне проведення опитування щодо залученості працівників;
- по-п'яте, важливим є розвиток та уніфікація механізмів розвитку й навчання фахівців Департаменту збуту підприємства тютюнової промисловості в контексті інтеграції України в європейську та світову

економічну спільноту, на етапі майбутньої відбудови й модернізації економіки України в післявоєнний період.

Процес упровадження нових інструментів і засобів навчання й розвитку на сучасних підприємствах тютюнової промисловості має бути забезпечений за рахунок диджиталізації усіх функцій менеджменту, що забезпечить суттєве прискорення обігу управлінської інформації, а також спростить процес отримання зворотного зв'язку від співробітників підприємства щодо потреб у навчанні й розвитку навичок.

Ефективна робота над постійним професійним зростанням і розвитком працівників Департаменту збуту на підприємствах тютюнового ринку України в умовах війни й післявоєнного періоду має дати змогу зберегти кваліфікований персонал та отримати конкурентну перевагу. Крім того, сучасні платформи навчання, інструменти забезпечення лояльності персоналу, оновлені процеси менеджменту й застосування найкращих розробок забезпечать умови для прояву кваліфікації та компетенцій співробітників, потрібні мотиваційні стимули.

Одним із найбільш перспективних інструментів розвитку й дистанційного навчання представників торговельних і менеджерів Департаменту збуту підприємства тютюнової промисловості можна вважати LMS (Learning Management System) – інструмент нового покоління, що використовуються для адаптації та навчання працівників підприємства.

Основні переваги LMS (Learning Management System):

- підвищення ефективності навчання: LMS дає змогу навчати персонал у зручний для них час та зручному темпі, що сприяє збереженню концентрації та ефективному засвоєнню матеріалу;
- адаптовані навчальні програми: LMS може розробляти програми навчання, які враховують конкретні потреби й специфіку тютюнової промисловості, що сприяє більш точному й корисному навчанню;
- моніторинг прогресу й оцінювання знань: LMS дає змогу систематично моніторити прогресу кожного фахівця, а також оцінювати їхні знання і навички, що дозволяє вчасно виявляти потреби в додатковому навчанні;
- економія часу й ресурсів: використання LMS дає змогу скоротити часові й фінансові витрати на проведення навчання, оскільки воно може бути проведене дистанційно без потреби фізичної присутності фахівців із розвитку та персоналу.

Вказані переваги забезпечують поліпшення рівня навчання та розвитку фахівців підприємства завдяки можливості отримувати найактуальнішу інформацію та новітні тенденції у сфері тютюнової промисловості, а також зберігати й передавати нагромаджені знання від старших фахівців до новачків, забезпечуючи неперервність процесів у компанії.

Список використаних джерел

1. Simonson M., Smaldino S., Albright M., Zvacek S. Teaching and Learning at a Distance: Foundations of Distance Education. Pearson, 2019.
2. Rumble G. The Costs and Economics of Open and Distance Learning. Routledge, 2015.
3. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 560 с.
4. Економіка та управління підприємствами: теорія, практика, перспективи розвитку: колект. моногр. Полтава: Астроя, 2021. 188 с.
5. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією. Київ: Наш формат, 2018. 408 с.
6. Мельник О.О. Управління розвитком персоналу. Київ: КНЕУ, 2018.
7. Ткаченко С.І. Управління розвитком персоналу в організаціях. Київ: КНЕУ, 2018.

УДК 004.057.5:355.01:005.936.3

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Олександр Силенко
здобувач

Запорізький національний університет (Україна)

Процес ефективної організації управління на підприємстві мобільного зв'язку в умовах військового стану сучасної ринкової економіки України є не тільки одним із найважливіших складників успішної комерційної діяльності, а також є важливим складником стабільності розвитку національної економіки, оскільки мобільний зв'язок є одним із найважливіших її структурних компонентів. Саме підприємства мобільного зв'язку значною мірою забезпечують комунікації та швидкий обмін інформацією в різних галузях економіки, прискорюють її подальший розвиток і цифрову трансформацію.

Процес організації управління на підприємстві мобільного зв'язку містить такі важливі структурні етапи:

Планування. Має такі складники, як визначення мети, цілей і завдань, а також розробку стратегії розвитку, оперативних і фінансових планів.

Організація. Передбачає створення ефективної структури підприємства й розподіл наявних ресурсів для досягнення цілей. Вона містить визначення внутрішніх, ролей і зон відповідальності, а також розподіл завдань і координацію дій різних підрозділів.

Виконання. Процес реалізації планів і завдань визначених на етапі планування, виконання потрібних робіт згідно зі встановленими стандартами й процедурами компанії.

Контроль. Процес моніторингу й оцінювання результатів діяльності підприємства, як порівняти з поставленими цілями й стандартами, а також, заходи для корегування або вдосконалення виробничих та управлінських процесів на підприємстві.

Інновації та управління змінами. Ці складові містять в себе стимулювання й підтримку новаторських ідей, а також управління змінами в організації для адаптації до змін у соціально-економічному середовищі (зокрема, викликаних військовою агресією).

Комунікація. Побудування системи ефективного обміну інформацією всередині організації та зовнішніми контрагентами, що сприяє більш ефективному розвитку підприємства.

Вказані складники організації управління на підприємстві мобільного зв'язку перебувають у процесі постійної взаємодії та утворюють цілісну систему, яка дає змогу ефективно управляти підприємством і досягати тактичних та стратегічних цілей.

Важливо відзначити, що агресія рф та військовий стан в Україні створюють низку унікальних викликів для підприємств, які вимагають адаптації та нових підходів до управління. Розглянемо кілька сучасних елементів ефективного управління підприємством в таких умовах.

Ризикове управління. Це систематичний процес ідентифікації, аналізу, оцінювання, контролю і мінімізації ризиків, що виникають у діяльності організації для забезпечення досягнення стратегічних цілей і збереження її стійкості й конкурентоспроможності. Ризикове управління допомагає оцінювати загрози, пов'язані з військовим конфліктом, такі як можливість обмежень на торгівлю, зміни в умовах виробництва й постачання.

Основні етапи ризикового управління містять:

- ідентифікацію ризиків, тобто, визначення потенційних загроз, подій або ситуацій, які можуть негативно вплинути на досягнення цілей підприємства;
- аналіз ризиків – оцінювання ймовірності й впливу ризикових подій на діяльність підприємства, а також визначення їхнього потенційного впливу на фінансовий стан, репутацію та інші аспекти;
- проведення оцінки ризиків на основі зібраних даних та інформації з метою визначення їхнього прийняттого рівня та пріоритетів для подальшого управління;
- управління ризиками містить розроблення упровадження заходів із мінімізації, передбачення або запобігання ризиків, а також ухвалення рішень щодо акцептування або відмови від ризикованих дій;
- моніторинг і контроль передбачає систематичне відстеження ризиків, а також оцінювання їх впливу на комерційну діяльність підприємства. Крім того, оцінюють ефективність вжитих заходів із мінімізації, а також коригування стратегій управління ризиками відповідно до змін ситуації.

Кризове планування – це систематичний процес розроблення передбачуваних та адаптивних стратегій і дій, спрямованих на управління й мінімізацію негативних наслідків кризових ситуацій або надзвичайних подій, які можуть виникнути в підприємстві. Цей процес передбачає аналіз потенційних ризиків і загроз, розроблення стратегій реагування, а також

упровадження й тестування планів дій для ефективного управління кризовими ситуаціями.

Основні складники кризового планування містять:

- ідентифікацію потенційних загроз і ризиків, тобто аналіз можливих сценаріїв кризових ситуацій – техногенні аварії, кібератаки, втрату ключового персоналу, територій та інші надзвичайні події;
- розроблення кризових планів, зокрема визначення конкретних дій і процедур, які треба вжити в разі виникнення кризової ситуації, включно з процесами комунікації, евакуації, відновлення бізнесу й інших невідкладних заходів;
- тестування та тренування – проведення симуляційних тренувань для перевірки ефективності кризових планів і підготовки персоналу до швидкого та адекватного реагування на надзвичайні ситуації;
- оновлення та підтримку – регулярне оновлення кризових планів і процедур відповідно до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі організації, а також перевірку готовності персоналу до виконання встановлених процедур;

Диверсифікація постачальників і ринків – це стратегічний підхід до управління постачанням і реалізацією продукції, який передбачає розподіл ризиків, пов'язаних із концентрацією виробництва або збуту на певних постачальників чи ринках, завдяки розширенню бази постачальників і ринків;

Основні аспекти диверсифікації постачальників і ринків містять:

- диверсифікацію партнерів-постачальників – використання декількох варіантів такого партнерства для отримання потрібних матеріалів, компонентів або послуг. Це дає змогу зменшити ризик перебоїв, обговорювати ціни й умови співпраці, а також забезпечувати якість і надійність постачання;
- ринкову диверсифікацію, тобто розширення географії збуту продукції на різні ринки й сегменти споживачів. Це допомагає зменшити залежність від одного ринку чи регіону, урахувати різні економічні й політичні умови на різних ринках, а також реагувати на зміни попиту й конкурентний тиск;
- стратегічне партнерство – налагодження довгострокових і взаємовигідних відносин із різними партнерами на різних ринках, що дає змогу розширити доступ до ресурсів і можливостей кооперації.

Диверсифікація постачальників і ринків є важливою стратегією для забезпечення стійкості й конкурентоспроможності підприємства, оскільки зменшує вплив ризиків, забезпечує доступ до різноманітних ресурсів і можливостей, а також сприяє розвитку довгострокових партнерських відносин у складних умовах військового стану.

Отже, усі вказані складники організації управління підприємством мобільного зв'язку, а також елементи ризикового й диверсифікованого управління забезпечують стабільність комерційної діяльності таких підприємств і позитивно впливає на стійкість економіки нашої держави до зовнішніх ризиків, пов'язаних із впливом військового стану, зовнішньоекономічними й політичними чинниками.

Список використаних джерел

1. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Business by Eric Ries., N.Y., Crown Business, 2011.
2. Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't, Simon Sinek, Oxford: Portfolio, 2014.
3. Менеджмент: навч. посіб. / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків: Мадрид, 2019. 231 с.
4. Менеджмент організацій: теорія та практика / Мальська М., Білоус С. та ін. Київ: SBA-Print, 2021. 190 с.
5. Дикань В. Л. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 272 с.
6. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 560 с.
7. Економіка та управління підприємствами: теорія, практика, перспективи розвитку: колект. моногр. Полтава: Аструя, 2021. 188 с.
8. Мінцяберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією. Київ: Наш формат, 2018. 408 с.

ПРАВОВА КОМУНІКАЦІЯ: ПОНЯТТЯ, ОЗНАКИ Й ФУНКЦІЇ

Надія Степанець

кандидат філологічних наук

Львівський університет бізнесу і права (Україна)

Комунікація як взаємодія суб'єкта й об'єкта містить у наукових оцінках два підходи: з одного боку, вони трактуються як процес спілкування, в основу якого покладено обмін інформацією, з другого боку, у комунікації вбачають спосіб розв'язання проблемних питань, метод урегулювання стосунків, а незвичний обмін інформацією [1, с. 15].

Правова комунікація – це складний специфічний різновид комунікації, зумовлений функціями, характером і семантикою різних форм правового дискурсу. Загальні функції правового дискурсу: координування, транслявання, підпорядкування, урегулювання, контролювання, дисциплінування суб'єктів правовідносин й інтерпретування останніх на основі невідчужуваності, універсальності, неподільності, взаємозалежності, взаємопов'язаності й непорушеності основних прав людини [2].

Функції правової комунікації:

- імперативно-регулятивна, спрямована на втілення базової стратегії правової комунікації – стимулювання правомірної комунікативної діяльності та недопущення протиправних діянь;
- примушувально-зовнішня та внутрішньоімперативна підфункції, що спричинені комунікативним потенціалом правових вимог;
- підфункція контролю вербальних і невербальних дій комунікантів, що ставить за мету формування правосвідомості суб'єктів права, правомірної поведінки усіх учасників комунікації через когнітивну трансформацію правових вимог, спрямованих на розв'язання суперечливого ставлення комунікантів до норм закону, до правових і моральних стереотипів;
- підфункція врегулювання конфлікту через «комунікування» правом обов'язків комунікаторів і санкцій, координацію комунікативного акту, його учасників у строго визначених межах обов'язкового (встановленого законом) і забороненого;

- підфункція інтерпретування норм права (через тексти, каузальні зв'язки значень із дійсністю; через знакову природу вербальних і невербальних символів (слова, міміка, жести тощо).

За влучним визначенням В. Бачиніна, «право вводить в дію систему принципів антагонально-конструктивної взаємодії, поєднує суб'єктів цивілізованих, продуктивних контактів взаємними обов'язками й можливими каральними заходами щодо тих, хто намагається зруйнувати систему правових комунікацій» [3, с. 120].

Аксиоми правової комунікації, що мають прикладне значення:

1. Обов'язковість, неминучість правової комунікації, оскільки без правових контактів забезпечення суспільного порядку, справедливості немислиме.
2. Складність правової комунікації, що полягає в потребі подолання антидеструктивної спрямованості одного з комунікантів у межах правового поля.
3. Незворотність правової комунікації: усі комунікативні акти викликають передбачувані / непередбачувані, адекватні / неадекватні реакції і трактування почутого чи побаченого, які за будь-яких обставин впливають на правомірність ухвал, оцінок.
4. Необмеженість правової комунікації: дискурс має бути відкритим для участі кожного розумного суб'єкта.
5. Функціонування правової комунікації у режимі правомірності; доцільності, що зумовлені конфліктно-регулювальними інтенціями комунікантів чи комунікаторів;
6. Наступність правової комунікації, що виявляється у безперервності процесу взаємодії поколінь та успадкування правового досвіду, правових норм і цінностей своїх попередників [2].

Семантична наповненість різних форм комунікації: правову комунікацію диференціюємо за вже встановленими вченим різновидами правової комунікації: перша форма – це правовий дискурс між суб'єктами правовідносин; друга – це комунікація зовнішнього типу – між окремим суб'єктом і всією суспільною системою; третя – між поколіннями соціальних суб'єктів; четверта – між ланками єдиної системи права, представленими конкретними суб'єктами; п'ята – між системою права і всією макросистемою континуальної (безперервно змінної) цілісності «цивілізація – культура» [3, с. 120].

Отже, правова комунікація має велике значення у врегулюванні правових відносин на етапі становлення й розвитку України як правової держави.

Список використаних джерел

1. Ермоленко А. М. Комунікативна практична філософія. Київ: Лібра, 2023. 288 с.
2. Климанська Л. Д. Соціально-комунікативні технології в політиці: таємниці політичної «кухні»: монографія. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2017. 332 с.
3. Бачинин В. А. Основы социологии права и преступности. Санкт-Петербург: Изд. С.-Петербур. ун-та, 2021. 308 с.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ольга Сторожук
студентка

Поліський національний університет (Україна)

Людмила Тарасович
кандидат економічних наук, доцент

Поліський національний університет (Україна)

Конкурентоспроможність підприємств – критичний аспект успіху на ринку. Для забезпечення стійкої конкурентної переваги суб'єкти бізнесу мають розробляти й реалізовувати ефективні маркетингові стратегії. Нині досягнення лідируючих позицій на ринку можливе не лише за рахунок оптимізації виробничих процесів і підвищення продуктивності, а й за допомогою активного використання маркетингу. Проте за умов постійних змін споживчих уподобань, технологічних інновацій та економічних бізнес-трендів, розроблень та імплементації маркетингової стратегії формування конкурентоспроможності підприємства стає складним завданням. Водночас зосередження на формуванні конкурентоспроможної маркетингової стратегії дасть змогу підприємству підвищити ефективність своєї діяльності шляхом задоволення потреб цільового ринку.

Дослідження механізму створення ефективної маркетингової стратегії підприємства є об'єктом наукового пошуку багатьох вітчизняних і українських дослідників. Значний внесок у розвиток цієї теми зробили такі відомі закордонні вчені, як Ф. Котлер, М. Мак-Дональд, Й. Шумпетер, Ж.-Ж. Ламбен, Д. Хассі, О. Волкер та ін. В Україні маркетингову проблематику формування конкурентоспроможності підприємства активно досліджують О. Буднік, С. Войтович, І. Волкова, А. Донських, М. Місевич, І. Кадирус, К. Левковська, О. Николюк, І. Потапюк та ін.

Маркетингова стратегія – це систематично розроблений план дій, спрямований на досягнення маркетингових цілей підприємства. Основною метою маркетингової стратегії є створення конкурентної переваги на ринку й задоволення потреб цільової аудиторії. Маркетингова стратегія інтегрується в загальну стратегію підприємства, що передбачає когерентну взаємодію.

Основними компонентами стратегії є ключові аспекти маркетингового міксу, відомі як «4Р»: продукт, ціна, місце й просування. Для розроблення

успішної маркетингової стратегії підприємству треба: 1) чітко сформулювати цілі; 2) встановити терміни, потрібно для досягнення результатів, адже вони є важливою частиною створення маркетингової стратегії. Зазначимо, що різні стратегії вимагають відмінних періодів часу для досягнення успіху, щоб не завищувати очікування та не робити завчасних висновків; 3) наявність потрібних маркетингових інструментів і ресурсів є важливою передумовою для вибору стратегії та розроблення ефективного плану [3]. Етапи розроблення маркетингової стратегії узагальнено на рис. 1.



Рис. 1. Розроблення маркетингової стратегії підприємства

Джерело: узагальнив автор.

Маркетингова стратегія потрібна «молодим» підприємствам або тим, які планують розпочати свій бізнес (стартапам); компаніям, які мають намір підвищити свої позиції на ринку, масштабуватися на нові сегменти й збільшити горизонти своєї діяльності (для фірм, які розвиваються); організаціям, які

стикаються зі зниженням активності й обсягів продажів (для компаній, що переживають спад) [1; 2].

Маркетингова стратегія – потрібний інструмент для планування й досягнення маркетингових цілей підприємства. Вона допомагає визначити вектор розвитку, ідентифікувати можливості для зростання й координувати діяльність різних підрозділів для досягнення конкурентної переваги на цільовому ринку. Усе це сприяє підвищенню ефективності й успішності діяльності підприємства, тому впровадження таких стратегій виведе підприємство на новий рівень і дасть змогу розвиватися з максимальними темпами.

Список використаних джерел

1. Кадирус І. Г., Донських А. С., Левковська К. І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економічна наука*. 2018. № 22. С. 85–89.
2. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4. С. 77–81.
3. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с

УДК 316.46:351.82:004.775

ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ Й РОЛЬ ЛІДЕРА В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ

*Олександр Храпкін
здобувач*

Запорізький національний університет (Україна)

У сучасному цифровому світі в умовах постійних технологічних зрушень захист інформації стає надзвичайно важливим завданням для держави й бізнес-організацій. Однак особливої уваги, окрім добору технологічних рішень, вимагає формування команди спеціалістів, що будуть залучені до проєкту.

Управління проєктами із захисту інформації вимагає не лише злагодженої роботи технічних фахівців, й залучення фахівців з аналітики, комунікацій і ризик-менеджменту. Формування «змішаних» команд із різними професійними навичками дає змогу організаціям диверсифікувати свої знання й підходи до розв'язання проблем. У контексті потреби формування таких команд роль лідера стає центральною в досягненні командного успіху в управлінні проєктами із захисту інформації.

Ефективний лідер має бути не лише технічно компетентним, й мати високі комунікаційні навички, уміти мотивувати й інтегрувати команду різними методами.

Створення спільної візії: Лідер може мотивувати команду, розкриваючи їм значення їхньої роботи та вплив, який вони мають на успіх проєкту.

Створення сприятливого робочого середовища. Забезпечення команди зручними робочими умовами, можливістю для особистого й професійного розвитку, а також підтримка в розв'язанні проблем створює атмосферу взаємопідтримки сприяє інтеграції.

Стимулювання саморозвитку. Пропонування можливостей для навчання, участі в тренінгах і конференціях, а також здійснення професійної підтримки допомагає членам команди розвивати свої навички й компетенції.

Визнання досягнень. Похвала й визнання досягнень членів команди підвищує їхню мотивацію та підтримує позитивну атмосферу в колективі.

Формування спільних мети і завдань. Разом із командою встановлення конкретних, досяжних цілей і розподіл завдань допомагає створити почуття важливості кожного учасника та зміцнює взаємодопомогу.

Створення можливостей для спілкування й взаємодії. Організація корпоративних заходів, регулярних зустрічей, а також використання спеціальних комунікаційних інструментів допомагає підтримувати комунікацію та сприяє інтеграції команди.

Розвиток культури взаємоповаги й відкритості. Створення культури, в якій кожен учасник команди відчувається поважним і вільним у висловленні своїх думок й ідей, сприяє підвищенню мотивації та інтеграції.

Практичні аспекти побудови ефективної командної взаємодії передбачають розвиток спільних завдань та визначення ролей і відповідальності кожного члена команди. Лідер повинен забезпечувати згуртованість команди навколо спільної мети та створювати сприятливе середовище для розвитку кожного учасника.

На основі аналізу можна зробити висновок, що успішне управління проектами із захисту інформації потребує комплексного підходу до формування команди й розвитку лідерських якостей. Лише завдяки ефективній командній роботі й високому рівневі лідерства можна забезпечити успішну реалізацію проектів у сфері інформаційної та кібербезпеки.

Список використаних джерел

1. Khrapkina V., Matukova H., Korovina O. Formation of mechanism of business management by means of PS and creative management in the context of providing investment attractiveness. *Espacios*. 2019. Vol. 40(16).
2. Павленчик Н. Мотиваційні критерії як елемент ефективного управління персоналом. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. тез міжнар. наук.-практ. конф. Львів: ЛДУФК імені Івана Боберського*. 2020. С. 346–348.

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ І ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Богдан Чорній
аспірант

Львівський університет бізнесу та права (Україна)

Юрій Гонсьор
аспірант

Львівський університет бізнесу та права (Україна)

Олексій Явний
аспірант

Львівський університет бізнесу та права (Україна)

Як відомо, сучасний менеджмент – це не тільки справа ефективного управління ресурсами чи бізнес-процесами, а й важливий компонент відповідальності перед законом. Водночас розуміння юридичної відповідальності перед законом і вміння ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення відіграють вирішальну роль у сучасному менеджменті, сприяючи ефективному управлінню бізнес-ризиками й досягненню стратегічних цілей підприємства. Ця відповідальність вимагає від керівників підприємств не лише розуміння власних дій, але й усвідомлення юридичних наслідків своїх рішень [1–5].

Зокрема по-перше, важливо розуміти, що управлінські рішення повинні базуватися на законності й етичних стандартах. Керівники підприємств повинні мати глибоке розуміння законодавства, яке регулює їхню діяльність, а також ризики, пов'язані з порушенням закону. Навіть ненавмисне порушення закону може викликати серйозні юридичні проблеми для підприємства та його керівників.

По-друге, управлінські рішення повинні бути обґрунтованими й заснованими на належному аналізі інформації, мають бути враховані різноманітні чинники перед ухваленням рішень. Недостатній аналіз може призвести до неправильних висновків, неефективних рішень і негативних наслідків для діяльності підприємства.

По-третє, важливим є наявність ефективних механізмів контролю за виконанням управлінських рішень. Керівники повинні гарантувати, що ухвалені рішення виконують ефективно, вони відповідають вимогам закону.

Відсутність або недостатність контролю може призвести до втрати контролю над ситуацією та збільшення ризиків для підприємства.

Окрім того, треба розуміти, що керівники особисто юридично відповідають за свої дії. У разі порушення закону, недбалого ставлення до посадових обов'язків або неналежного виконання ухвалених рішень, керівники можуть бути притягнуті до юридичної відповідальності [5–7]. Це може призвести до штрафів, втрат репутації тощо [6] та навіть до кримінальної відповідальності [7] у разі серйозних порушень.

Отже, управлінські рішення і юридична відповідальність у менеджменті – важливі аспекти сучасного бізнесу. Керівники повинні бути обізнані в законодавстві, аналізувати його перед ухваленням рішень, контролювати їх виконання й бути готовими відповідати за свої дії. Тільки так можна забезпечити ефективне керівництво й стабільний розвиток підприємства в умовах постійних змін, ризику й сучасних викликів.

Список використаних джерел

1. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія / за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган. Київ: Кафедра, 2020. 404 с.
2. Кузьмін О. Є. Сучасний менеджмент. Львів: Центр Європи, 1995. 176 с.
3. Скриньковський Р., Тиркало Ю. Юридична відповідальність бізнесу. Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування: тези доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф. / за заг. ред. Н. Павленчик. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. С. 97–99.
4. Skrynkovskyy R. M., Zaiats O. S. Improving the System of Indicators for Economic and Statistical Determination of Enterprise Efficiency with Regard to Legal Aspects of Management. *Business Inform.* 2020. № 3. P. 416–422. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-416-422>.
5. Сопільник Л. І., Сопільник Р. Л., Скриньковський Р. М. Бухгалтерський облік в системі управління підприємством. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Економічна. Юридична.* 2018. № 20. С. 116–120.
6. Адміністративна відповідальність юридичних осіб. Законодавство. Судова практика / за заг. ред. С. В. Петкова. Київ: Юрінком Інтер, 2023. 272 с.
7. Кримінальний кодекс України. Науково-практичний коментар. Станом на 10 січня 2024 року / за заг. ред. Копотуна І. М. Київ: Центр учбової літератури, 2024. 888 с.

ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МІКРОПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Світлана Яців

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський національний університет
природокористування (Україна)*

Згідно з визначенням, наведеним у Господарському кодексі України, до суб'єктів мікропідприємництва належать фізичні особи-підприємці і юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми й форми власності, в яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб і річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро [1]. Ідеться про найменшу за розмірами, наймасовішу за кількістю суб'єктів категорію суб'єктів підприємницької діяльності, які відіграють надзвичайно важливу роль у соціально-економічному розвитку країни.

Економічна значущість суб'єктів мікропідприємництва визначається тим, що в багатьох галузях і сферах економіки вони є основними виробниками продукції та надавачами послуг. Особливо помітною є їхня діяльність у сфері роздрібною торгівлі з надання населенню широкого спектра послуг. Ключова соціальна роль мікропідприємств і фізичних осіб-підприємців полягає в тому, що вони створюють велику кількість робочих місць (див. табл.). Власники мікробізнесу формують середній клас, який надає стабільності суспільству.

Суб'єкти мікропідприємництва відзначаються гнучкістю виробничої структури, високою адаптацією до потреб ринку. Їм притаманна орієнтованість на локальні ринки, індивідуальні запити споживачів. Як і економіка країни загалом, під час війни мікробізнес зазнав значних втрат. Однак у зоні активних бойових дій працюють здебільшого лише суб'єкти мікропідприємництва, забезпечуючи базові економічні умови для виживання населення [3].

Діяльність суб'єктів мікропідприємництва в Україні*

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.,%, +/- п.
Кількість суб'єктів мікро підприємництва, тис. од.: мікропідприємств	307,9	304,7	206,2	67,0
фізичних осіб – підприємців	1591,0	1576,2	1465,3	92,1
Кількість зайнятих у суб'єктах мікропідприємництва, тис. осіб	3099,5	2137,4	2583,5	83,4
у т.ч. у мікропідприємствах	721,7	777,1	583,6	80,9
у фізичних осіб – підприємців	2377,8	2350,3	1999,9	84,1
Частка зайнятих до загальної в усіх суб'єктах господарювання,%	34,7	35,0	34,4	- 0,3 п.
Обсяг реалізованої продукції суб'єктами мікро підприємництва, млн грн	1652,0	2117,5	704,0	42,6
у т.ч. у мікропідприємствами	704,9	826,3	672,9	95,5
фізичними особами – підприємцями	947,1	1291,9	31,2	3,3
Обсяг реалізованої продукції до загального за всіма суб'єктами господарювання,%	14,9	14,1	6,3	- 8,6 п.
Витрати на оплату праці на одного найманого працівника, тис. грн: у мікропідприємствах	69,2	70,9	81,6	117,9
у фізичних осіб-підприємців	21,2	22,8	17,9	84,4
Рівень рентабельності операційної діяльності мікропідприємств,%	1,1	12,0	- 7,0	- 8,1 п.

Примітка* Джерело: [2].

У 2022 році, як порівняти з попереднім, кількість суб'єктів мікропідприємництва – фізичних осіб – підприємців в Україні зменшилася на 7% (для порівняння, інших мікропідприємств – на третину). Однак відображені у звітності обсяги реалізованої ФОП продукції скоротилися в десятки разів. Це пов'язано з тим, що з 1 квітня 2022 року значна частина ФОП отримала право не сплачувати єдиний соціальний внесок та, відповідно, декларувати свої доходи. З 1 серпня 2023 року цю норму відмінено, що має важливе соціальне значення, оскільки період несплати ЄСВ не зараховується до страхового стажу підприємців.

Іншою проблемою соціального характеру, пов'язаною з діяльністю суб'єктів мікропідприємництва, є низький рівень оплати праці найманих працівників. Певною мірою його можна пояснити неповною зайнятістю цих працівників. Та відомою є й практика участі мікропідприємців у так званих «сірих схемах» економічних операцій.

За сукупністю чинних у 2022 році мікропідприємств України рівень рентабельності їх операційної діяльності вимірювався від'ємним показником та був значно нижчим за аналогічні усереднені показники більших за розмірами суб'єктів господарювання. Відомою є й висока потреба суб'єктів мікропідприємництва у кредитах для фінансування своєї діяльності. За цих обставин налагодження ефективної системи кредитування мікропідприємств є критично важливим інструментом забезпечення їх життєдіяльності. На розв'язання цього питання спрямована державна програма «Доступні кредити 5–7 – 9%».

На розвиток мікробізнесу спрямована грантова підтримка соціально значущих проєктів, які ініціювали відповідні суб'єкти. Існує кілька державних програм надання грантів на відкриття бізнесу ветеранам і членам їхніх сімей. Грантова підтримка мікропідприємців можлива й у межах проєктів міжнародної допомоги, програм, ухвалених на регіональному рівні.

Список використаних джерел

1. Господарський кодекс України: Закон від 16.01.2003 № 436-IV (зі змінами); станом на 08.03.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
2. Діяльність підприємств. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Продан О. Дефіцит фахівців, проблеми з оформленням документів – як малий бізнес виживає під час війни? *Українське радіо*. 2023. URL: <https://ukr.radio/news.html?newsID=102122>.

THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN OVERCOMING UNCERTAINTY AND ACHIEVING ORGANIZATIONAL SUCCESS

Victoriia Hutsuliak

PhD (Economics), associate professor,

Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture (Ukraine)

Maxym Senyk

post-graduate student

Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture (Ukraine)

Corporate culture stands as the base upon which organizations build their identity, values, and operational frameworks. It permeates every aspect of an enterprise, from its internal dynamics to its external reputation. In today's dynamic and uncertain business environment, the role of corporate culture is becoming more important. This article delves into the key role of corporate culture in navigating uncertainty and driving organizational success, drawing insights from relevant literature.

Corporate culture, as defined by Schein [1] and Cameron & Quinn [2], encompasses the shared values, beliefs, norms, and behaviors that define an organization's identity and guide its actions. Central to its role is its ability to instill a sense of purpose, belonging, and alignment among employees, thereby fostering engagement and commitment to organizational goals [1].

Amidst today's complex and uncertain business environment, characterized by such factors as market volatility and technological disruptions, a strong corporate culture emerges as a beacon of guidance. Denison [3] highlights the importance of adaptability in organizational culture, emphasizing the value of innovation, flexibility, and continuous learning in navigating change.

Moreover, corporate culture plays a crucial role in development employee resilience and well-being. A supportive and inclusive culture, as emphasized by Hofstede et al. [4], fosters psychological safety and empowers employees to cope with challenges effectively.

The impact of corporate culture extends beyond internal dynamics, influencing organizational performance and sustainability. Deal & Kennedy [5] and Siyal et al. [6] emphasize its role in driving innovation, employee satisfaction, and financial performance, thereby enhancing the organization's ability to weather uncertainties and emerge stronger.

Conclusions. The research reveals the significant role of corporate culture in today's dynamic business environment. Through an extensive review of relevant literature, it becomes evident that corporate culture is a key factor on which organizations build their identity, values, and operational frameworks. Particularly in the current dynamic and unstable business environment, characterized by multifaceted challenges and disruptions, the importance of a strong and adaptive corporate culture cannot be overstated.

The synthesis of insights from authors such as Schein, Cameron & Quinn, Denison, Hofstede, Deal & Kennedy, Siyal, and others underscores the multifaceted impact of corporate culture on organizational resilience, adaptability, and success. Central to its role is its ability to stimulate employee engagement, consensus, and commitment to organizational goals, creating a sense of purpose and belonging among employees.

Moreover, the research highlights the crucial role of corporate culture in fostering employee resilience and well-being. A supportive and inclusive culture not only enhances psychological safety but also empowers employees to effectively cope with challenges, contributing to their overall well-being and organizational productivity.

Furthermore, the impact of corporate culture extends beyond internal dynamics, influencing organizational performance and sustainability. By driving innovation, employee satisfaction, and financial performance, a cohesive and values-driven culture enables organizations to withstand uncertainty and emerge stronger from crises.

The findings underscore the critical importance of cultivating a robust and adaptive corporate culture as a strategic imperative for overcoming uncertainty and ensuring sustainable organizational success in today's complex business environment.

References

1. Schein E.H. Organizational culture and leadership. Hoboken, 2010. Vol. 2. 464 p.
2. Cameron K.S., Quinn R.E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. 3rd ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2011.
3. Denison D. Corporate culture and organizational. New York: Wiley. 1990.
4. Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. Cultures and organizations: Software of the mind. New York: McGraw-hill. 2005. Vol. 2.
5. Deal T.E., Kennedy A.A. Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life. Basic Books. 1982.
6. Siyal S., Ahmad R., Riaz S., Xin C., Fangcheng T. The Impact of Corporate Culture on Corporate Social Responsibility: Role of Reputation and Corporate Sustainability. Sustainability. 2022. Vol. 14(16). P. 101-105.

EUROPEAN EXPERIENCE IN IMPLEMENTATION OF SMART SPECIALIZATION AS A TOOL FOR PROVIDING SPATIAL DEVELOPMENT OF REGIONS

Olha Komelina

Doctor of Science (Economic), professor

Inna Miniailenko

PhD, associate professor

National University

«Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic» (*Ukraine*)

Acceleration of structural transformations in regional development under conditions of digitalization acquires special significance for Ukraine. The European methodology for implementing smart specialization allows identifying priority sectors and promising innovative projects based on the interaction of three vectors: entrepreneurial skills, science and technology, and markets [3].

Analysis of the experience of implementing smart specialization in EU countries has identified the following features that should be taken into account in the practical activities of state and regional authorities, enterprises, and stakeholders [1].

Firstly, the imposition of specialization by the government creates narrow areas and high risks; stakeholder involvement and a combination of «bottom-up» and «top-down» processes to determine priorities are quite common; the process of determining priorities in conditions of limited «knowledge investments» complicates their coordinated selection, leads to duplication of priorities, and political pressure.

Secondly, the process of choosing a specific regional smart specialization strategy and bringing it into line with policy instruments, available resources at regional, national, and international levels is quite complex.

Thirdly, having a strong innovation policy combined with advanced innovation infrastructure and high innovation activity of economic entities enables the reduction of time and resources and accelerates the implementation of the regional smart specialization strategy.

Fourthly, smart specialization is considered as the basis for developing future development strategies and forming future policies of countries regarding economic growth, and comprehensive management of smart specialization requires constant state support; smart specialization should be the basis of

the development program at all territorial levels, including cities; broad mobilization of stakeholders in the development and implementation of the smart specialization strategy is necessary.

Fifthly, at the regional level, universities, as well as research and technological organizations, play an important role in the framework of smart specialization, creating conditions for the formation of an “interconnected region”.

Sixth, ensuring the effectiveness of regional smart specialization strategies and implementing their priorities requires multi-level management; smart specialization provides an opportunity for interregional cooperation.

The main drivers of spatial development strategies based on smart specialization are business development, promotion of innovation, stimulation of investment, not subsidies [3]. Four simple rules (4 Cs), which are applied to the research and innovation sphere but can also be used in all other areas of development (society, economy, environment) [1, 2]:

(Rigid) Choice and Critical Mass: a limited number of priorities based on own strengths and international specialization to avoid duplication and fragmentation and concentrate funding sources on research, technology, development, and innovation;

Competitive Advantages: mobilize talents by matching business development potential with business needs through the entrepreneurial discovery process;

Connections and Clusters: development of competitive clusters and corresponding diverse/intersectoral connections within the region and beyond, engaging specialized technological diversification to match internal assets and external opportunities;

Joint Leadership: effective innovation systems as collective efforts based on public-private partnerships (quadruple helix) – to conduct experiments and identify weak signals that are of great importance.

Integration of the European approach to strategic development planning based on smart specialization into the economic system of Ukraine and its regions should be based on the combination of three components: sectoral (industrial); territorial (spatial); management.

Implementation of smart specialization can become a valuable component and tool of regional development in terms of identifying regions' (industries) priorities to enhance regional competitiveness through optimization and diversification of the economic structure, ensuring effective specialization of regions based on the utilization of their own resource and investment potential.

Sources of financing for smart specialization strategies may include: national budget; regional budgets; co-financing from local budgets; co-financing from private project promoters; EU structural funds; special EU programs. Typically, a combination of these funding sources for smart specialization strategies is

used in the implementation of spatial development strategies based on smart specialization.

References

1. Smart Specialisation Platform. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/>
2. Foray D., David P., Hall B. Smart specialisation–the concept. *Knowledge economists policy brief*. 2009.
3. Komelina O., Miniailenko I., Komelina A., Pluzhnyk A. Methodical and Practical Aspects of the Spatial Development of Ukrainian Regions, Based on Smart-specializations. *Advances in Economics Business and Management Research*. 2019. Vol. 99. P. 144–149. <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.28>

СЕКЦІЯ 3

**Трансформація сфери обслуговування:
сучасні виклики, тенденції
та домінанти інноваційного розвитку**

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Орест Горак
аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Володимир Холявка
кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Туристична галузь у XXI столітті зазнає кардинальних змін під впливом процесів цифровізації та впровадження інноваційних технологій. Технологічні інновації трансформують усі складники туристичного обслуговування: від формування й реалізації туристичного продукту до післяпродажного сервісу. Дослідження впливу інноваційних технологій на розвиток туризму є актуальним науковим завданням, що зумовлює теоретичну та практичну значущість обраної теми.

Також сучасний розвиток рекреаційно-туристичної сфери характеризується поступовим перетворенням традиційних економічних відносин у віртуальні, що дає змогу здійснювати економічні операції та налагоджувати ділові стосунки в інформаційному просторі. Такі взаємовідносини проявляються у створенні електронного бізнесу, організації та функціонуванні віртуальних підприємств для реалізації послуг [1].

Сучасні інноваційні технології кардинально змінюють формат комунікації між виробником та споживачем туристичних послуг. Інтернет усунув посередників і надав споживачеві доступ до глобальних систем бронювання. Великі дані й штучний інтелект дають змогу персоналізувати туристичний продукт і клієнтський сервіс, а хмарні сервіси оптимізують управління й знижують витрати туристичних компаній. А такі технології, як доповнена реальність створюють нові продукти й враження.

Не є винятком у процесі впровадження інновацій і Україна, яка рік у рік намагається створити найбільш сприятливі умови для розвитку туристичної галузі. Цей процес, зокрема, регулюється законом «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні». В цьому законі вказано, що пріоритетні напрями інноваційної діяльності поділяються на стратегічні й

середньострокові. Стратегічні пріоритетні напрями затверджує Верховна Рада України на період до 10 років, а середньострокові пріоритетні напрями визначаються на період до 5 років і спрямовані на виконання стратегічних пріоритетних напрямів [2].

У таких умовах особливого значення набувають інноваційні технології, які використовують у туристичній сфері, адже вони допомагають прискорити процес упровадження досягнень науки й техніки в практику роботи підприємств туристичної та готельно-ресторанної індустрії, що є надзвичайно важливим.

Однак, попри очевидні переваги, процес упровадження інновацій у туризмі має певні проблеми. Галузь досі має невисокий рівень інноваційності через брак фінансових ресурсів і кваліфікованих кадрів. Проблемою є цифровий розрив між розвиненими країнами та такими, що розвиваються. Подальший прогрес вимагає інтеграції інноваційних технологій у бізнес-моделі, корпоративну культуру й державну політику у сфері туризму.

Не варто забувати і про те, що важливе значення має людський чинник та ставлення до споживачів. Співробітникам компанії завжди варто пам'ятати правило: ставтеся до клієнтів так, як би ви хотіли, щоб вони ставилися до вас. Треба знати потреби споживача й виправдовувати його очікування задоволенням цих потреб, зокрема й емоційних. Споживачеві важливі і фізичні якості продукту, і репутація компанії [3, с. 250].

Як висновок варто зазначити, що інноваційні технології стали критично важливим чинником цифрової трансформації туристичної галузі. Вони дають змогу персоналізувати сервіс, створювати унікальні продукти, оптимізувати бізнес-процеси й підвищувати надійність транзакцій. Туристичні компанії та дестинації, що активно впроваджують інновації, здобудуть лідерство в умовах нерівномірного розвитку технологічної галузі. Подальші дослідження теми мають фокусуватися на механізмах подолання бар'єрів упровадження інновацій та синергії інноваційних технологій із традиційними компонентами туристичного обслуговування.

Список використаних джерел

1. Безуглий, І. В. Напрями використання інформаційних технологій у туризмі. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Vol. 4(1). P. 200–207.
2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України №№ 3715-VI від від 08.09.2011 р.
4. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі: навч. посіб. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.

УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ 5S У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ВИКЛИКИ Й РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ

Олег Калник
аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Марія Паска
доктор ветеринарних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Сучасні економічні тенденції, конкурентна боротьба й зростання очікувань споживачів створили потребу постійного удосконалення якості продукції та обслуговування в галузі ресторанного бізнесу. Щоб досягти цієї мети й гарантувати стабільний розвиток підприємств у цій галузі, важливо впроваджувати ефективні системи управління якістю (СУЯ) та дотримуватися принципів НАССР.

Для закладів ресторанного господарства СУЯ та НАССР мають критичне значення, оскільки вони дають змогу досягати високого рівня якості продукції та обслуговування, що є ключовим чинником задоволення потреб клієнтів. Конкурентний тиск у галузі надає стимул для постійного поліпшення, оптимізації процесів і зниження витрат, що також позитивно впливає на прибутковість і стійкість ресторанного бізнесу [1].

Проте не лише СУЯ та НАССР можна брати за основу. У сучасному світі відомі також й інші методи та методології, за допомогою яких можна впорядковувати, систематизувувати й розвивати заклади громадського харчування. Одією з таких методологій є японська методологія 5S [2,3]. Вона в літературі практично не описана, проте ми її дослідимо, що відобразиться в науковій новизні та буде впроваджено вперше в закладах ресторанного господарства Львова.

Мета: дослідити питання ресторанного бізнесу щодо впровадження системи 5S враховуючи виклики й реалії сьогодення.

На сьогодні заклади громадського харчування й ресторани зіштовхуються з різними сучасними викликами, які вимагають адаптації та зміни стратегій

для успішного функціонування. Установлено актуальні виклики-критерії до впровадження системи 5S у закладах ресторанного господарства:

1. Сталі збільшення вартості інгредієнтів: вартість продуктів харчування, енергії та оренди може зростати, що збільшує витрати для ресторанів. Ефективне управління витратами стає ключовим для збереження прибутковості.
2. Зміни в споживчих звичках: споживачі стають дедалі більш вимогливими щодо якості, здоров'я та етичних аспектів продуктів харчування. Ресторани повинні адаптуватися до цих змін, пропонуючи здорові й екологічно чисті страви, а також враховуючи різноманітні дієтичні потреби.
3. Кадровий дефіцит та управління персоналом: забезпечення якісного обслуговування може стати проблемою в умовах кадрового дефіциту й високої текучості персоналу. Ресторани мають інвестувати в навчання й розвиток персоналу, а також в удосконалення процесів управління персоналом.
4. Сталі технологічні зміни: впровадження технологій для автоматизації процесів замовлення, оплати й управління запасами може поліпшити ефективність ресторанного бізнесу, але вимагає інвестицій та навчання персоналу.

Щоб вчасно й уміло реагувати та долати постійні виклики, ресторанний бізнес має слідувати тенденціям сучасності, впроваджувати /використовувати інноваційні технології / методології та слідувати постійному поліпшенню. Однією з методологій сучасності, яку використовують ринки для покращення бізнесу, є методологія 5S, яка складається з п'яти японських слів:

- seiri сорт / сортування;
- seiton упорядкування / дотримання порядку;
- seiso дотримання чистоти;
- seiketsu стандартизація;
- shitsuke удосконалення.

Методологія 5S може бути корисним інструментом для ресторанного бізнесу в подоланні викликів сьогодення.

Отже, використання методології 5S у трансформації сфери обслуговування ресторанного бізнесу сприяє поліпшенню ефективності, підвищенню якості обслуговування, задоволенню персоналу та ефективному використанню ресурсів, що є ключовими чинниками успіху в цій галузі.

Список використаних джерел

1. Sk. Riad Bin Ashraf, Md. Mynur Rashid, Dr. ARM Harunur Rashid. Implementation of 5S Methodology in a Food & Beverage Industry:

- A Case Study. *International Research Journal of Engineering and Technology*. 2017. P. 1791–1796.
2. Bresko M. The 5S method of improvement – enhancing safety, productivity and culture. URL: http://reliabilityweb.com/index.php/articles/the_5s_method_of_improvement__enhancing_safety_productivity_and_culture/
 3. Osada T. *The 5S's: Five keys to a total quality environment*. Tokyo: Asian Productivity Organisation, 1991

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ФОРМІ ЗМІЩАНОГО НАВЧАННЯ

Світлана Криштанович

доктор педагогічних наук, професор

*Львівський державний університету фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Освіта – це, безперечно, ключ до успіху й розвитку суспільства. У сучасному світі, де технології стрімко розвиваються й ринок праці змінюється, в освіті також відбуваються суттєві зміни. Проаналізуємо вплив цих інновацій і те, як вони змінюють освітній процес у закладах вищої освіти.

Останні роки – це роки викликів для освіти в Україні. Пандемія COVID-19, а зараз повномасштабна війна суттєво обмежили можливість здобувачів освіти фізично відвідувати заклади освіти й тим самим підштовхнули освітян до пошуку нових форматів навчання.

І коли під час пандемії COVID-19 основним завданням було обмежити фізичні контакти, щоб мінімізувати поширення вірусу, то в умовах війни перед закладами освіти й місцевими громадами стоїть завдання зробити освітній процес безпечним, не втративши якості.

Дистанційна освіта, безперечно, має свої переваги. Створені дистанційні навчальні платформи роблять таке навчання доступним і наближеним для всіх охочих здобувати якісну вищу освіту. Ця система усунула перепони, які існують в очній освіті (від територіальних до матеріальних). Вона передбачає якісне забезпечення курсів навчально-методичним забезпеченням, тьюторську підтримку студентів, постійне виконання навчальних завдань, обсяг і різновиди яких значно перевищують кількісно і якісно навчальні завдання, що виконували здобувачі освіти очної форми навчання. Можемо стверджувати, що специфіка цієї системи дистанційного навчання стимулювала навчальну мотивацію студентів та їх активність в освітньому середовищі.

Водночас недоліками дистанційного навчання, що впливають на результати, можемо назвати такі: брак живого спілкування, невміння самостійно працювати, недосконалість дистанційних курсів на платформах ЗО (оскільки основним різновидом діяльності залишається синхронне навчання (уроки на платформі ZOOM), тоді як асинхронне навчання (самостійна робота) – без належного педагогічного супроводу). Це сприяло впровадженню змін в освітньому процесі щодо форми навчання.

Нове покоління здобувачів освіти вимагає нових підходів до організації освітнього процесу й інших педагогічних підходів, іншими словами впровадження нових педагогічних ролей, які мають різні функції, зокрема тренери, коучі, ментори, тьютори, фасилітатори, едвайсери, новатори. Також не можна забувати про пришвидшення технічного прогресу, постійні нау-хау та потребу освітньої системи йти в ногу з цими нововведеннями. Тож треба впроваджувати нову освітню концепцію, яка би комбінувала традиційне навчання з дистанційним навчанням і використанням онлайн-технологій. І цей мікс отримав назву змішане навчання.

Змішане навчання відрізняється від дистанційної форми здобування освіти, оскільки передбачає, що освітній процес відбувається з очним спілкуванням здобувачів освіти з їхніми наставниками. Відповідно, це сприяє максимальному використанню сильних сторін безпосередньо й онлайн навчання. У змішаному навчанні треба так спланувати використання реального й цифрового середовищ, щоб вони найефективніше забезпечували потреби здобувачів освіти. Наприклад, під час дистанційного опрацювання теоретичного матеріалу здобувачі можуть витратити на це стільки часу, скільки потрібно кожному з них.

Отже, за переходом закладу освіти до змішаної форми навчання має стояти трансформація освітнього процесу заради якнайкращого забезпечення навчальних потреб та інтересів здобувачів освіти з використанням сучасних педагогічних підходів, чому має служити доцільне застосування можливостей сучасних цифрових технологій.

Список використаних джерел

1. Криштанович С. В., Криштанович М. Ф. Застосування технологій змішаного навчання у закладі вищої освіти. *Освітні обрії*. 2023. Т. 57 № 2, ч 2. С. 40–44.
2. Криштанович С. В., Криштанович М. Ф. Педагогічні умови формування педагогічної компетентності майбутніх викладачів у процесі змішаного навчання в закладі вищої освіти. *Академічні візії*. 2023. Вип. 25. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/717>.

УДК 338.48:355.01(477)

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анатолій Павленчик

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Назар Ціздин

аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Туристична сфера – найдинамічніша галузь світової економіки, яка швидко розвивається й найбільше піддається впливу соціально-економічних ризиків. Глобалізація збільшення доходів населення створили сприятливі умови для швидкого зростання туристичного сектору. Однією з головних особливостей світового туризму на сучасному етапі є його сталий розвиток, що відображено в документах ООН та Всесвітньої туристичної організації. Сьогодні розуміння сталого розвитку в індустрії туризму дедалі більше набуває загального усвідомлення єдності екологічних, соціальних, політичних й економічних проблем. Унікальність такої специфічної галузі економіки як туризм полягає в тому, що кожен споживач туристичного продукту може видозмінювати й модифікувати його залежно від своїх інтересів, вимог, можливостей і керувати ним у просторі й часі. Основне призначення туристичного продукту полягає в задоволенні потреб людей щодо їх переміщення, перевезення й розміщення з оздоровчою, пізнавальною, професійною метою.

За останні п'ять років туристична галузь України, на відміну від інших країн, піддалася впливу найзгубніших чинників – пандемії ковід19 і повномасштабної війни. Це виклики, які б, здавалося, мали просто її знищити, проте навіть в умовах наявних обмежень (наприклад, на відвідування лісів чи прикордонних територій) громадяни продовжують відкривати рідну країну [2]. Війна, що зараз триває в Україні, немає аналогів у сучасній європейській історії, щоб провести коректну аналогію та оцінити можливий вплив на туристичний сектор [2].

Туризм є одним із видів діяльності із високим рівнем конкуренції. Складність і специфічність конкурентоспроможності туристичної системи на світовому рівні полягає в тому, що вона залежить меншою мірою від конкурентоспроможності туристичних підприємств, а переважно від діяльності суміжних підприємств і загального стану розвитку країни, і не лише економічного, але й рівня її безпеки, збереження природної та культурної спадщини, рівня гостинності тощо [1]. Конкурентоспроможність туристичних послуг є багатоплановою категорією, що залежить від зовнішніх, і від внутрішніх чинників, і визначається привабливістю туристичної галузі, її інфраструктурою та якістю самих послуг [1].

Важливою рисою конкурентоспроможності країни на ринку туристичних послуг є високий рівень розвитку інфраструктури туризму й сервісу. Туристична інфраструктура містить транспортну, готельну, соціальну, харчову, інформаційну інфраструктуру, рівень розвитку яких безпосередньо залежить від зусиль і можливостей країни. Сьогодні в Україні спостерігається значний фізичний і моральний знос матеріальної бази туризму, недостатню кількість готелів та інших засобів розміщення сучасного рівня комфорту, що відповідають міжнародним стандартам. Особливо насторожує потенційних подорожувальників стан безпеки в Україні [4].

Певною мірою така ситуація посприяла розвитку внутрішнього туризму, хоча в Україні на заваді цьому постають насамперед недостатній розвиток інфраструктури, низький рівень освіченості власників уже наявного туристичного бізнесу і потенційних підприємців у цій сфері, неналежне використання природних ресурсів, недотримання його учасниками й організаторами умов чинного законодавства тощо. Та попри все, у країнах, що розвиваються, спостерігається «вибух» внутрішнього туризму, і, як демонструє приклад багатьох країн та туристів у світі, вони зацікавлені продовжувати цю практику [3].

Отже, розвиток малого бізнесу в туристичній сфері в майбутньому може стати рушієм відродження галузі загалом. Тож держава має сприяти й стимулювати розвиток самого підприємницького середовища в туризмі і створювати сприятливий інвестиційний клімат у цій сфері.

Список використаних джерел

1. Босовська М. В., Ведмідь Н. І., Охріменко А. Г. Конкурентоспроможність національної туристичної системи України. *Вісник ХДУ. Економічні науки*. 2019. № 33. С. 154–161. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-33-30>
2. Кириченко С. Подорожі та війна: якою буде туріндустрія після перемоги. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/>

-
3. Павленчик А. Детермінанти менеджменту організацій у сфері розвитку туризму на регіональному рівні. *Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф.* Львів, 2021. С. 66–68.
 4. Полковниченко С. О., Мурай А. О. Оцінка конкурентоспроможності України на європейському ринку туристичних послуг. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.112

ВИКЛИКИ Й МОЖЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Дмитро Петришин
викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Наталія Павленчик
доктор економічних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Проведення адміністративної реформи відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» надає значно ширші повноваження й можливості розвитку громад на основі програмних документів, якими, як правило, є стратегії або плани соціально-економічного розвитку, в туристичних підприємствах.

Управління туристичними підприємствами в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) може мати і виклики, і можливості, які варто врахувати.

Виклики:

Недостатня інфраструктура й сервіси. Більшість ОТГ можуть стикатися з обмеженими ресурсами, що ускладнює розвиток потрібної туристичної інфраструктури, такої як готелі, ресторани, транспортні засоби, маршрути та інші сервіси, які можуть привабити туристів.

Бюджетні обмеження. Об'єднані територіальні громади можуть мати обмежені фінансові ресурси для вкладення в розвиток туризму, як порівняти з великими містами або туристичними регіонами. Це може ускладнити впровадження стратегій розвитку й маркетингу.

Мале розуміння потреб й очікувань туристів. Важливо зрозуміти, які види туризму більш привабливі для туристів, але це може бути складно без відповідного дослідження й аналізу. ОТГ можуть мало знати про те, які види туризму є привабливими для туристів, та як відповідати їхнім потребам та очікуванням. Недостатнє розуміння цих чинників може призвести до невдалого розвитку туризму в регіоні.

Низький рівень обізнаності та маркетингу. Об'єднані територіальні громади можуть мало вкладати в маркетингові кампанії та рекламу для

привертання туристів. Низький рівень обізнаності про туристичні атракції регіону може обмежити збільшення відвідувачів.

Недостатня підготовленість персоналу. У багатьох ОТГ може бути недостатньо кваліфікованого персоналу, який вміє ефективно взаємодіяти з туристами, надавати високоякісний сервіс і розв'язувати можливі проблеми.

Недостатність фінансової підтримки для розвитку туризму. Об'єднані територіальні громади можуть стикатися з відсутністю доступу до кредитів або інших джерел фінансування, що ускладнює інвестиції у розвиток туристичних проєктів й ініціатив.

Негативний вплив на навколишнє середовище та культурне спадщину. Неконтрольований розвиток туризму може призвести до негативного впливу на навколишнє середовище й культурне спадщину регіону, оскільки можуть виникати проблеми зі збереженням природних ресурсів і місцевої культури.

Розв'язання цих викликів вимагає комплексного підходу, який урахує потреби й особливості конкретного регіону, сприяє розвитку інфраструктури, підвищенню свідомості й маркетингу, а також підготовці й підтримці персоналу.

Можливості:

Розвиток унікального туристичного продукту. Об'єднані територіальні громади можуть сконцентруватися на розвитку унікального туристичного продукту, ОТГ можуть використовувати свої природні, історичні й культурні ресурси для створення унікальних туристичних пропозицій. Наприклад, в основі можуть лежати місцеві традиції, ремесла, місцева кухня, екологічні маршрути тощо.

Залучення інвестицій. Залучення інвестицій у розвиток туризму може допомогти розв'язати проблеми інфраструктури й просування туристичних послуг. Це може містити будівництво готелів, ресторанів, розважальних закладів, розвиток туристичних маршрутів й інші ініціативи.

Партнерство з іншими громадами й регіонами. Співпраця з іншими ОТГ, місцевими бізнесами, туристичними агентствами й органами влади може сприяти спільному розвитку туризму та маркетингу. Створення туристичних маршрутів або пакетних пропозицій разом з іншими регіонами може збільшити привабливість для відвідувачів.

Використання цифрових технологій. Використання цифрових платформ для маркетингу й бронювання може сприяти просуванню туристичних послуг ОТГ та залученню нових клієнтів. Веб – сайти, соціальні медіа, мобільні додатки можуть стати потужними інструментами для просування й продажу послуг.

Управління туристичними підприємствами в ОТГ вимагає гнучкості, стратегічного мислення та співпраці з різними зацікавленими сторонами для максимізації можливостей і подолання викликів.

Список використаних джерел

1. Buhalis D., Costa C. *Tourism business frontiers: Consumers, products and industry*. Routledge, 2006.
2. Morrison A. M. *Marketing and managing tourism destinations*. Routledge, 2013.
3. Dwyer L., Forsyth P., Spurr R. *Evaluating tourism's economic effects: New and old approaches*. *Tourism Management*. 2004. Vol. 25(3). P. 307–317.

УДК 637.3

ДЕГУСТАЦІЙНА ОЦІНКА СИРІВ ВИРОБНИЦТВА СІМЕЙНОЇ СИРОВАРНІ «ГАРБУЗОВИЙ РАЙ» ЛОКАЦІЇ РЕСТОРАННОГО ТУРУ ЛЬВІВЩИНИ

Ольга Радзімовська
викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Марія Паска
доктор ветеринарних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Дегустація – це термін, який використовують у кулінарії для позначення дії, спрямованої на уважне оцінювання смакових та ароматичних характеристик продукту харчування.

Органолептичний аналіз – сенсорний аналіз харчових продуктів, смакових і ароматичних речовин за допомогою зору, слуху, нюху, смаку, дотику.

За допомогою органолептичного методу можна визначити такі характеристики харчових продуктів, як смак, аромат, забарвлення, форма, температура, консистенція, а також фальсифікація продукту.









Зовнішній вигляд оцінюють за допомогою зору. Для правильного визначення зовнішнього вигляду треба мати досвід та знати критерії оцінки. Колір – головний елемент естетичного оформлення. Він сприяє привертанню уваги та є показником доброякісності. Смак і запах – показники якості, від яких залежать споживні властивості продукту. Смак сприймається смаковим апаратом організму людини в ротовій порожнині. Запах – відчуття, яке виникає під впливом пахучих речовин на рецепторі носа. Консистенція визначається сумою властивостей виробу, які сприймаються органами нюху, зору й дотику. [1].

Дослідженням і вивченням органолептичних методів сирів займаються науковці нашої країни, зокрема С. О. Самойленко, В. В. Євлаш, Т. С. Фещук, В. В. Бабицький та інші.

Мета дослідження – дегустаційне оцінювання сирів: «Верде», «Годз», сиру із чорним трюфелем, «Лісової пісні», «Літнього з афинами», «Світанку», «Говерли», сиру Монастирського виробництва сімейної сироварні «Гарбузовий рай» за п'ятибальною шкалою.

Методи й матеріали дослідження: органолептичний, сенсорний. Смак і аромат сирних делікатесів розкривається лише за кімнатній температурі. Тож перед дегустацією сир було вийнято з холодильника приблизно за 30–60 хвилин. Такий процес називається «розслабленням» або темперуванням сиру. Холодний сир має приглушений смак і аромат, а також одноманітну воскову текстуру [2].

За результатами власних досліджень було визначено характеристики харчового продукту сирів (рис. 1), його смаку, аромату, забарвлення й текстури. Результати внесено в дегустаційний аркуш (див. рис. 1). Дегустацію проводили в закладі ресторанного господарства «Під синьою пляшкою», дегустаторів було 11 (професійні дегустатори й відвідувачі закладу).

Асортимент	Зовнішній вигляд	Смак	Запах	Текстура	Середній бал
Верде 	4	5	5	5	4,8
Годз 	5	5	4	4	4,5
З чорним трюфелем 	3	5	5	4	4,3
Лісова пісня 	3	3	4	4	3,5
Літній з афинами 	4	4	4	4	4
Світанок 	4	5	5	4	4,5
Говерла 	5	5	5	5	5
Монастирський 	4	4	5	4	4,3

Дегустаційний аркуш (рис. 1).

Провівши дегустаційне оцінювання сирів, було визначено їхню оцінку за п'ятибальною шкалою (їхній зовнішній вигляд, смак, запах, текстуру) і підведено результати (загальний бал). Отже, «Верде» – 4,8;

«Годз» – 4,5; Сир з чорним трюфелем – 4,3; «Лісова пісня» – 3,5; «Літній з афинами» – 4; «Світанок» – 4,5; «Говерла» – 5; Сир Монастирський – 4,3 бала.

За результатами дегустаційної оцінки встановлено максимальну кількість балів сиру «Говерла» й рекомендовано до використання як одного з найкращих видів.

Список використаних джерел

1. Органолептичний аналіз харчових продуктів: метод, рек. / уклад.: М. М. Воробець, А. В. Сачко, О. В. Сема, С. Д. Борук. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 32 с.
2. Тютюкова Д. О., Гринченко Н. Г., Пивоваров П. П., Гринченко О. О. Аналіз технологій продукції з сиру кисломолочного, як передумова інноваційного задуму нової продукції. *Зб. наук. пр. ХДУХТ*. 2017. Ч. 1. С. 103–117.
3. Гарбузовий рай. URL: <https://garbuzovyjraj.com/shop/miks-syru-hodz-mahura-verde/>

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Мирослава Стадник

кандидат економічних наук, доцент

ВНЗ «ПрАТ «Львівський інститут менеджменту» (Україна)

Наталія Даниленко

кандидат економічних наук, доцент

ВНЗ «ПрАТ «Львівський інститут менеджменту» (Україна)

Світлана Ковалик

старший викладач

ВНЗ «ПрАТ «Львівський інститут менеджменту» (Україна)

Україна має значний потенціал для розвитку ринку туристичних послуг, що завдяки ефекту мультиплікативності сприяє розвитку транспорту й зв'язку, галузей промисловості, сільського господарства, будівництва, сфери послуг, забезпечує зростання добробуту населення.

Широкий спектр впливу туристичних послуг обґрунтовується їх різноманітністю. Зокрема, Т.І. Каткова виокремлює серед них транспортування туристів від місця їх проживання (країна) до тимчасового місця (країна) і назад; послуги харчування (ресторани, кафе, бари); екскурсійне обслуговування (послуги перекладача й гіда); рекламні послуги (туристичні маршрути, транспортні засоби та місця проживання); туристичні й культурні потреби (екскурсії, театри, концертні зали, музеї, галереї, історичні й культурні пам'ятки, тематичні парки, парки розваг, заповідники, фестивалі, спортивні заходи та візити тощо); задоволення потреб бізнесу й науки (конгреси, конференції, симпозіуми, зустрічі, семінари, фестивалі, виставки тощо); інформаційні послуги; засоби комунікації (інтернет, міжміські й міжнародні зв'язки, факс та інші засоби зв'язку); інші послуги (паспорт і віза, страхування, послуги гідів та ін.); брокерські послуги; побутові послуги (ремонт одягу й взуття, оренда авто тощо); спортивно-оздоровчі об'єкти (спортивні споруди, ліцензії на полювання та ін.); природна, історична й культурна спадщина; туристичне страхування та медичне обслуговування [1, с. 161]. Попри все, зазначені послуги становлять переважно майже 50 % від загальних витрат туристів. Ще 30 % припадає на придбання додаткових туристичних послуг, а 20 % займає придбання сувенірів і подарунків [2].

Донедавна важливою загрозою розвитку ринку туристичних послуг була недостатня їх якість. Адже за кордоном наші громадяни й іноземні туристи мали змогу отримати послуги кращої якості за ті ж кошти.

Ринок туристичних послуг в Україні донедавна досить динамічно розвивався: спостерігались роки злетів і падінь в окремі роки. У 2004 році значно скоротилася чисельність внутрішніх туристів, мабуть, через наростання незадоволеності населення умовами суспільного життя й падіння добробуту. У 2009 році економічна криза знову призупинила розвиток туристичного ринку і внутрішнього, і зовнішнього. Спочатку Майдан (Револуція гідності), а потім початок антитерористичної операції в 2014 році стали ще однією перешкодою успішного розвитку ринку туристичних послуг. Тоді поширився COVID-19 у 2020 році, закрилися кордони між країнами, а подекуди й між областями країни, через що не могло бути і мови про подорожі ближні і дальні (рис. 1).

У результаті починаючи від 2021 року дані про розвиток туристичного ринку перестали відображати в статистичній звітності, а початок повномасштабного вторгнення Росії на нашу територію 24-го лютого 2022 року остаточно поставив «на паузу» розвиток сфери туризму. Люди масово покидали свої домівки, рятуючи своє життя й життя своїх рідних; території, які зазнають постійних обстрілів стали небезпечними для життя; бажання подорожувати й не виникає. Якщо і надаються на теперішній час в Україні певні туристичні послуги, то це переважно на заході країни. Також важко фіксувати перетин кордону через певну його «відкритість» тепер і «умовну» фіксацію причин виїзду – в'їзду через український кордон.

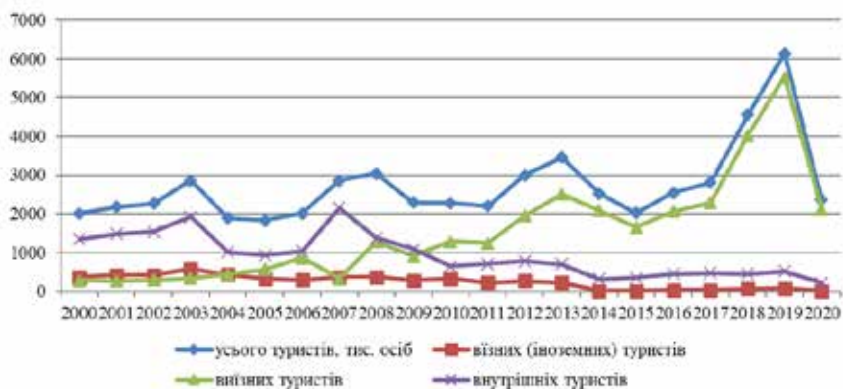


Рис. 1. Динаміка чисельності туристів в Україні, тис. осіб*

*Джерело: [3].

За таких умов частина туроператорів закрилася, дехто переорієнтувався на інші туристичні ринки. В областях, більш віддалених від фронту, туроператори намагаються проводити екскурсії в містах чи на невеликі відстані. Зросла популярність «релігійних» екскурсій місцями паломництва до релігійних святинь. З'явилася потреба у фахових екскурсоводах, які мають психологічну підготовку й здатні не лише розповісти про культурну спадщину свого краю, але допомогти людям відволіктися від важких думок, відпочити морально.

По завершенні війни ринок туристичних послуг розвиватиметься з новою силою, оскільки зріс інтерес іноземців та наших громадян до історії та культурної спадщини України.

Список використаних джерел

1. Каткова Т. І. Статистичний аналіз ринку туристичних послуг України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Економічна. Юридична*. 2021. Вип. 30. С. 159–164.
2. Сокол Т. Г. Основи туризмознавства: навч. посіб. Київ: Слов'янський дім, 2006. 76 с.
3. Державна служба статистики України.
URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

FOSTERING SUSTAINABILITY IN GLOBAL SUPPLY CHAINS: THE BARRIERS FOR INNOVATION NETWORKS

Nataliia Krasnokutska

DSc in Economics, Postdoctoral researcher

Comillas Pontifical University (Madrid, Spain)

Sustainability has gained traction in various industries, prompting businesses to rethink their operations and impact. Supply chains serve as vital conduits, connecting producers to consumers globally. Embedding sustainability into supply chains necessitates reshaping existing technologies and practices, driving innovation among supply chain partners. Thus, the research question revolves around leveraging supply chain networks to innovate towards sustainability.

Reflecting on the transition from economies of scale to network economies, Pataconi and Russo (2015) stress spatial and business interaction and cooperation among firms for sustainable industrial development. Recent studies further explore this perspective, focusing on innovation networks to address sustainability challenges within supply chains. For instance, Alexander et al. (2024) examine innovative supply chain monitoring services to tackle environmental impacts like tropical deforestation. Alem Fonseca et al. (2024) investigate food supply chain systems, proposing interventions to break the 'cycle of inertia' and promote sustainability. Moreover, Ammirato et al. (2021) emphasize collaborative organization models for sustainable development in the agri-food sector, stressing the need for cooperation among supply chain participants. Van Geenhuizen and Ye (2014) outline how small high-technology companies contribute to sustainability transitions through open knowledge networks, emphasizing responsible innovation. Additionally, Raman et al. (2023) map Green Supply Chain Management (GSCM) research trends to UN Sustainable Development Goals. Chen et al. (2021) discuss regional decarbonization sustainability through the global value chain analytical framework, stressing technological innovation and value chain reconstruction.

While the studies reviewed collectively underscore the significance of innovation, collaboration, and sustainable practices within supply chains, this paper aims to delve deeper into the barriers faced by innovation networks in addressing sustainability challenges across global supply chains.

The research uses a literature review as a main approach to investigate the barriers of innovation networks in fostering sustainability within global supply

chains. A keyword search in the Scopus database for ‘global supply chain’, ‘sustainability’ and ‘innovation network’ revealed a total of 58 peer-reviewed papers from 2009 to 2024. The findings from a more detailed analysis of these works uncovered various barriers for implying innovation networks to foster sustainability in global supply chains, including technological limitations, organizational resistance, regulatory complexities, resource constraints, cultural and behavioral factors, collaboration challenges, and competitive pressures.

Technological challenges involve the lack of advanced monitoring and tracking technologies (Alexander et al., 2024) and integrating innovative technologies (Alem Fonseca et al., 2024). Resistance often stems from stakeholder reluctance to change established practices (Alem Fonseca et al., 2024) or bureaucratic network governance (Ammirato et al., 2021). Regulatory hurdles include compliance issues with sustainable sourcing and due diligence (Alexander et al., 2024), and unclear regulatory frameworks (Raman et al., 2023). Resource constraints include limited time and financial resources (Van Geenhuizen & Ye, 2014). Cultural inertia inhibits sustainable practices (Alem Fonseca et al., 2024), alongside opportunistic behavior in the agri-food sector (Ammirato et al., 2021). Collaboration challenges arise from a lack of trust, transparency and knowledge sharing (Alem Fonseca et al., 2024; Ammirato et al., 2021; Chen et al., 2021). Competitive pressures influence decision-making (Pataconi & Russo, 2015), hindering the balance between economic objectives and sustainability goals (Chen et al., 2021). The complexity of global supply chains.

By identifying and categorizing these barriers, the research contributes to global supply chain and network management by providing a more nuanced view on the way stakeholders can develop targeted strategies and interventions to overcome challenges and promote sustainability within global supply chains.

References

1. Alem Fonseca M., Tsolakis N., Kittipanya-Ngam P. Breaking the cycle of inertia in food supply chains: a systems thinking approach for innovation and sustainability. *Supply Chain Management: An International Journal*. 2024.
2. Alexander A., Kumar M., Walker H., Gosling J. Innovation for zero-deforestation sustainable supply chain management services: a performance measurement and management approach. *Supply Chain Management: An International Journal*. 2024.
3. Ammirato S., Felicetti A.M., Ferrara M., Raso C., Violi A. Collaborative organization models for sustainable development in the agri-food sector. *Sustainability*. 2021. Vol. 13(4). P. 2301.

4. Chen S., Akimoto K., Sun Y., Kagatsume M., Wang N. The sustainability of regional decarbonization through the global value chain analytical framework: A case study of Germany. *Journal of Cleaner Production*. 2021. Vol. 317. P. 128335.
5. Chiffolleau Y., Dourian T. Sustainable food supply chains: is shortening the answer? A literature review for a research and innovation agenda. *Sustainability*. 2020. Vol. 12(23). P. 9831.
6. Kimseng T., Javed A., Jeenanunta C., Kohda Y. Sustaining innovation through joining global supply chain networks: The case of manufacturing firms in Thailand. *Sustainability*. 2020. Vol. 12(13). P. 5259.
7. Pataconi G., Russo F. Rethinking Economies of Scale Towards Network Economies. *Development*. 2015. Vol. 58, no. 4. P. 521–527.
8. Raman R., Sreenivasan A., Ma S., Patwardhan A., Nedungadi P. Green Supply Chain Management Research Trends and Linkages to UN Sustainable Development Goals. *Sustainability*. 2013. Vol. 15(22). P. 15848.
9. Van Geenhuizen M., Ye Q. Responsible innovators: Open networks on the way to sustainability transitions. *Technological Forecasting and Social Change*. 2014. Vol. 87. P. 28–40.
10. Wagener N., Aritua B., Zhu T. The new silk road: Opportunities for global supply chains and challenges for further development. *Logforum*. 2020. Vol. 16(2). P. 193–207.

ECONOMIC IMPLICATIONS OF THE KEYSTONE XL PIPELINE PROJECT: AN ANALYSIS FROM CANADA'S PERSPECTIVE

Tamara Pastukh
Student

Algonquin college
Ottawa, ON (Canada)

The Keystone XL pipeline project, a proposed extension of the existing Keystone Pipeline system, was designed to transport oil from Alberta, Canada, to refineries along the Gulf Coast of the United States. Despite its controversial cancellation, the project's potential economic benefits for Canada warrant a comprehensive analysis. This study aims to identify and discuss the industries within Canada that would have been directly or indirectly impacted by the project's realization.

The primary objective of this paper is to elucidate the potential economic benefits of the Keystone XL pipeline project for key Canadian industries. This includes an assessment of how the project could have fostered growth, enhanced global competitiveness, and stimulated job creation across various sectors.

Our findings indicate that the mining industry, particularly those involved in oil drilling and extraction, would have significantly benefited from the increased production and transportation capacities offered by the KXL pipeline. Companies like Suncor Energy Inc. and Canadian Natural Resources Ltd. were positioned to gain from improved access to Gulf refineries, making drilling in Alberta more economically attractive (Koenig, D., 2017). Additionally, the construction sector was expected to see substantial growth, with TC Energy awarding contracts worth over \$1.6 billion for pipeline construction in Alberta alone (Over \$1.6bn contracts awarded to six contractors for the Keystone XL Pipeline., 2020). Financial and insurance industries were also likely beneficiaries, with institutions like JPMorgan Chase and the Bank of Montreal playing pivotal roles in financing the project (Marr, G., 2020). The professional services sector, including engineering and environmental consulting, along with the manufacturing industry, involved in the production of construction materials and equipment, were also identified as potential beneficiaries.

The analysis underscores the breadth of economic benefits that the Keystone XL project could have brought to Canada, spanning various industries. While the direct impact on the oil and gas sector is evident, the ripple effects

on construction, financial services, insurance, professional services, and manufacturing highlight the project's potential to contribute to holistic economic growth. However, these benefits must be balanced against environmental considerations and opposition from various stakeholders.

Although the Keystone XL pipeline project did not proceed, its potential economic impacts on Canada's economy provide valuable insights into the complex interplay between large-scale infrastructure projects, industry benefits, and environmental sustainability. The findings underscore the need for a balanced approach to energy development that considers economic growth, environmental protection, and social responsibility.

Reference

1. Koenig D. Keystone pipeline: What's the economic benefit? Houma Today. URL: <https://www.houmatoday.com/story/news/nation-world/2017/03/27/keystone-pipeline-whats-economic-benefit/21860461007/>
2. Over \$1.6bn contracts awarded to six contractors for Keystone XL Pipeline. URL: <https://www.nsenergybusiness.com/news/six-contractors-keystone-xl-pipeline/>
3. Marr G. Who's banking the Keystone XL pipeline? Rainforest Action Network. URL: <https://www.ran.org/the-understory/whos-banking-the-keystone-xl-pipeline>

FEATURES OF TEACHING STEM TECHNOLOGY TO SECONDARY SCHOOL

Avdarsol Sailaugul

PhD, associate professor

Almaty Humanitarian and Economic University (Kazakhstan)

Rysbekova Albina

Computer science teacher

School-gymnasium 206 (Kazakhstan)

Mukhambetkalieva Zhansaya

6B 01501-computer science teacher training 2nd year student

Almaty Humanitarian and Economic University (Kazakhstan)

The current pace of digitalization, the widespread digitalization of the education system and a change in its paradigm lead to changes in the approaches to learning themselves. Rapid trends in education the active development of digital technologies actualizes integrated approaches to learning [1].

The STEM approach is a broad tool that includes a complex of actions, approaches, practices and methods aimed at making both society and the individual ready for the future. The use of the STEM approach in the educational process leads to the fact that students take thoughtful risks, participate in experimental learning and creative activities, and solve life-oriented situations.

The STEM approach is based on research as the leading type of educational activity based on problems, questions, processes. A STEM project necessarily requires the inclusion of a target, role-based task. Students are subjects as independent authors, initiators, leaders, and team members. The form of Organization of learning includes project and practical STEM components, the combination of which is more effective than classroom learning [2].

As a result of the use of the STEM approach in education, it is assumed that the orientation of students in the world of professions will improve. According to the statistical data of countries with developed STEM education, in the near future the world will have a sharp shortage of IT specialists, programmers, engineers, specialists of high-tech industries, integrated specialties (bio-, nanotechnology) will appear in the board. Today's students work in the future in professions that do not exist now, use technologies that have not yet been developed, and STEM provides an opportunity to choose a future profession [3].

One of the principles of the STEM approach is Project Learning. This method itself is not new, but here it plays a decisive role, since it allows the implementation of natural relationships between subjects.

Special attention should be paid to the features of creating STEM stems. The simplest, basic level of introducing the STEM approach to the educational process is an individual lesson. Here the efforts of teachers aimed at finding methods and approaches to the implementation of the project are concentrated. A number of important principles for analyzing the accumulated experience in this direction, developing and preparing STEM lessons are as follows: the applied nature of the approach to the problems of the real world; learning by solving the problems of activating critical thinking; combining elements.

Based on the principles, the characteristic criteria for building STEM classes are determined: 1) consideration of «real» problems that allow you to turn to different branches of science and different sources of information search in order to choose the optimal method (books, internet sources, research or experimental self-experience); 2) presentation of problems which solutions have their «own way» and many correct answers; 3) inclusion of game and competitive elements in the problem-solving process; 4) compilation of «available», creation of projects with a limited budget, calculation of the cost of projects that contribute to the development of image, economy, budget planning, management skills; 5) implementation of the principle of independence in experimental, design, design activities; 6) promotion of teamwork skills, teamwork, cooperation skills; 7) evaluation of the results of work before the group.

STEM learning is based on solving problems related to real life and everyday life. The problem is the starting point from which the entire project is formed. Work on solving the problem should motivate students to independently search for information. A specific goal arises from the problem, problems and methods of activity are determined, a plan is drawn up, materials and equipment are selected. At this stage, the teacher acts as an active «observer» of the work process on the project, focusing on solving the problem from various positions (science, technology, mathematics). An effective tool is the use of Route sheets, which contributes to the algorithmization of the process of searching for the necessary theoretical and practical information. In the foreground apply their knowledge in practice [4].

Students implement innovative ideas of mechanisms, techniques, programs in their practical projects. In grades I–IV, the main type of design activity is the solution of specific engineering tasks using the necessary tools and materials, instructions. In grades V–VIII, projects become more complex, a scientific approach is used, aimed at the formation of UNT analysis, argumentation skills.

In grades IX–XI-practical project research activities that form the ability to structural analysis and creativity. The service focuses on engineering design from demand (challenge or problem) and then Product Creation with analysis and presentation of results.

Stages other than the practice-oriented problem situation can be arranged in an arbitrary order.

In addition, STEAM projects can be used as lesson elements, homework options, the basis for extracurricular activities. At the same time, students develop the ability to identify the problem, formulate the problem, analyze the data and results obtained. In project activities, children play the active role of discoverers, gradually moving from the acquisition of ready-made tasks and the search for good knowledge. The specific goal of the design and research work is the development of universal skills necessary for solving professional and life tasks. Here the facts are not memorized, but taught to learn, becoming the basis for life success.

Thus, the STEM-approach to the educational process increases the motivation of students, helps to understand what knowledge, skills, acquired in an educational institution are needed in solving practical problems, for successful study in a higher educational institution, for career growth.

References

1. Varlamova D. Atlas of new professions. Intellectual Literature, 2021. 471 p.
2. Abushkin D. B. Pedagogical STEAM Park of MGPU. *Informatics and education*. 2017. N10. P. 8–10.
3. Grigoriev SG. STEAM tutorial–designing virtual and real devices on the Arduino platform. *Computer science and education*. 2020. N10. P. 17–27.
4. Kurnosenko M. V. Electronic technology resources and STEM education. *Informatization of Continuing Education*. 2018. P. 466–477.

СЕКЦІЯ 4

**Актуальні проблеми розвитку сфер:
фізичної культури та спорту,
фітнесу та рекреації,
фізичної реабілітації
в ринкових умовах**

**ЕРІК БАЙУОТЕРС (1910–2003):
ВИЗНАЧНИЙ БРИТАНСЬКИЙ РЕВМАТОЛОГ**

Мирослава Данилевич

доктор педагогічних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Ростислав Коваль

кандидат філологічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Софія Перетятко

студентка II курсу факультету терапії та реабілітації

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Відомий британський ревматолог Ерік Джордж Лапторн Байуотерс (Eric George Laphorne Bywaters) народився 1 червня 1910 року в Лондоні [3; 4; 5]. Він навчався в медичній школі при госпіталі Мідлсекс (Middlesex Hospital Medical School), яку закінчив 1933 року із золотою медаллю й відзнакою. Згодом Ерік Байуотерс був асистентом гематолога Ліонеля Вітбі (Lionel Whitby) та працював в Інституті патології Курто (Courtauld Institute of Pathology). У 1937 році його запросили до Массачусетської загальної лікарні (Massachusetts General Hospital), де він вивчав пацієнтів із системним червоним вовчаком, але 1939 року повернувся до лікарні Хаммерсміт (Hammersmith Hospital) у Лондоні [3; 4; 5]. Еріка Байуотерса не взяли до війська через хворобу нирок. Після початку Другої світової війни він досліджував причини смертельної ниркової недостатності в жертв Бліцу (бомбардування Великої Британії авіацією гітлерівської Німеччини з вересня 1940 до травня 1941 року). У співавторстві з Desmond Beall він опублікував статтю «Crush Injuries with Impairment of Renal Function» (1941), в якій описував порушення функцій нирок у разі тривалого здавлення тіла або його окремих ділянок [2]. Причиною був викид білка міоглобіну в кровообіг із роздавлених м'язів. Це блокувало крихітні протоки в нирках, запобігаючи фільтрації сечі й продуктів життєдіяльності з крові. Він використав експерименти на тваринах,

щоб довести, що лужні рідини через рот або внутрішньовенно захищають нирки й зберігають життя пацієнта, доки заблоковані ниркові каналці не заживуть [2; 3; 4]. Сьогодні відомо, що краш-синдром – це реперфузійне пошкодження, яке призводить до травматичного рабдоміолізу. Реперфузія сприяє вивільненню компонентів м'язових клітин, включаючи міоглобін і калій, які можуть призвести до летальних наслідків. Ризики збільшуються в разі розчавлення великих обсягів м'яких тканин (однієї або двох нижніх кінцівок), а також у разі збільшення часу до моменту звільнення, протягом якого поранений залишається затиснутим [1].

Після війни можливості дослідження ревматичних захворювань значно зросли із запровадженням безкоштовної Національної служби охорони здоров'я у 1948 році [4]. Під час роботи в лікарні Хаммерсміт він створив групу з 200 пацієнтів із ревматоїдним артритом, діагностованим на ранніх стадіях. Він спостерігав за ними впродовж двадцяти років і 1968 року отримав Канадську міжнародну нагороду Gairdner за ці фундаментальні дослідження. Ерік Байуотерс також був піонером у вивченні захворювань кісток, запровадивши ранній метод кількісного оцінювання остеопорозу [3; 4].

Ерік Байуотерс працював над розвитком ревматології як самостійної медичної галузі. У 1947 році він став директором невеликого відділення для хворих на ревматизм у Меморіальному госпіталі Канадського Червоного Хреста в селищі Таплоу, поблизу міста Maidenhead в графстві Berkshire [3; 4]. Він був першим, хто представив штучну нирку Вільяму Колффу (Kolff artificial kidney) у Великій Британії. Відразу після відкриття терапевтичного ефекту кортизону проти ревматичної лихоманки Philip Showalter Hench і Edward Calvin Kendall він провів клінічні випробування, які підтвердили це. Підхід до лікування ревматичної хвороби серця за допомогою кортизону зрештою став неактуальним через доступність лікування антибіотиками, яке майже ліквідувало захворювання у Великій Британії та інших розвинених країнах. Ерік Байуотерс використав свій досвід патологоанатома для точної характеристики ревматичних захворювань і розроблення нових методів лікування ювенільного хронічного артриту в дітей і підлітків [3; 4; 5].

У 1975 році Еріка Байуотерса нагородили титулом командора ордена Британської імперії. Його захопленнями були садівництво та малювання. Він був талановитим портретистом та карикатуристом. Упродовж багатьох років Ерік Байуотерс був почесним бібліотекарем у бібліотеці Хеберден у Королівському коледжі лікарів (Royal College of Physicians). Він був фанатичним істориком медицини, протягом усього життя збирав книжки й різноманітні артефакти, пов'язані із ревматичними захворюваннями, значну частину яких згодом передав бібліотеці Інституту Велкома (Wellcome Institute) та Королівському коледжу лікарів [3; 4; 5].

Ерік Байуотерс помер 2 квітня 2003 року в містечку Біконсфілд в Англії. Його дружина Бетті, з котрою він одружився 1935 року, померла у 1998 році. У них залишилося три доньки, Кароліна, Елізабет та Джейн, п'ятеро онуків і двоє правнуків [3; 4]. Сьогодні результати пошуку за його прізвищем в електронній базі публікацій із медицини й біології «PubMed» демонструють, що тематика досліджень Еріка Байуотерса охоплює, крім краш-синдрому, остеопороз, хворобу Стілла, анкілозуючий спондиліт, ревматоїдний артрит, подагру, відкладення пірофосфату кальцію, склеродермію, псоріатичний артрит, системний червоний вовчак [5].

Список використаних джерел

1. Краш-синдром – Тривала допомога в польових умовах. URL: <https://tccc.org.ua/guide/crush-syndrome-under-prolonged-field-care-pcc>.
2. Bywaters E. G. L. 50 years on: the crush syndrome. *BMJ*. 1990. Vol. 301(6766). P. 1412–1415. doi:10.1136/bmj.301.6766.1412.
3. Dixon A. Eric George Lapthorne Bywaters. Rheumatologist who discovered the cause of fatal kidney failure in victims of the Blitz. *BMJ*. 2003. Vol. 326(7404). P. 1461.
4. Dixon A. Obituary. Eric Bywaters 1910–2003. *Rheumatology*. 2003. Vol. 42, is. 8. P. 1025–1027. <https://doi.org/10.1093/rheumatology/keg444>.
5. Niforatos J. D., Rutecki G. W. From bedside to bench and beyond: the legacy of Dr. Eric G. L. Bywaters. URL: <https://hekint.org/2018/01/30/bedside-bench-beyond-legacy-dr-eric-g-l-bywaters/>

УДК 615.825:796

ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНА РЕАБІЛІТАЦІЯ – АКТУАЛЬНИЙ СУСПІЛЬНИЙ ВИКЛИК У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

Наталія Жарська

кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Юрій Бріскін

доктор наук з фізичного виховання і спорту, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Актуальна суспільно-політична, економічна й демографічна ситуація в Україні, процеси перебудови нашої країни й всього світу, детермінували потребу в трансформації системи соціальної підтримки громадян, зокрема соціальної та фізичної реабілітації. Значні перспективи має один з інноваційних напрямів сфери фізичної культури і спорту, зокрема фізкультурно-спортивна реабілітація.

Загалом різні види реабілітації належать до сфери відповідальності різноманітних організацій та установ: від ООН, ВООЗ, ЮНЕСКО до громадських міжнародних, національних і регіональних організацій; регламентуються державними нормативними актами, зокрема в Україні, де цим питанням присвячено певні Закони та Постанови уряду [2,3,4,5].

Згідно із законами України «Про фізичну культуру і спорт» (№ 3808-XII, 24.12.1993, зі змінами) та «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» (№ 2961-IV 06.10.2005, зі змінами) встановлено (ст. 1, ст. 1 відповідно), що фізкультурно-спортивна реабілітація – система заходів, розроблених із застосуванням фізичних вправ для відновлення здоров'я особи й спрямованих на відновлення й компенсацію за допомогою занять фізичною культурою і спортом функціональних можливостей її організму для поліпшення фізичного й психологічного стану.

Мета – визначення контенту фізкультурно-спортивної реабілітації у сфері фізичної культури і спорту. Матеріал і методи дослідження: системний підхід, методи аналізу й синтезу, документальний метод, методи наукової індукції та дедукції.

У багатьох наукових працях віддзеркалено сучасні проблеми теорії, методології розвитку фізичної реабілітації [1, 3, 4, 6] та питання програм фізкультурно-спортивної реабілітації учасників бойових дій [7].

Незважаючи на визначення Державним соціальним стандартом фізкультурно-спортивної реабілітації ветеранів війни, членів їх сімей і сімей загиблих (померлих) ветеранів війни [5] змісту, обсягів, умов і порядку здійснення фізкультурно-спортивної реабілітації, показників її якості, нез'ясованими залишаються питання щодо формування теоретико-методологічного підґрунтя процесу й, відповідно, поняття «фізкультурно-спортивна реабілітація» і у сфері реабілітації ветеранів війни, і у сфері фізичної культури і спорту.

У процесі реабілітації ветеранів війни, поранених чи травмованих військовослужбовців фізкультурно-спортивна реабілітація сприятиме відновленню рухової активності, що може бути обмеженою через наслідки поранення (травми) або захворювання, підвищенню самооцінки, мотивації до життя та його якості, утворенню підґрунтя активності, самостійності й незалежності, психологічному відновленню й адаптації.

Ураховуючи належність фізкультурно-спортивної реабілітації до сфери фізичної культури і спорту, що вивчає вплив фізичної культури і спорту на здоров'я, фізичний розвиток і фізичні можливості організму, а також на відновлення суб'єктів реабілітації після травм і захворювань, застосування занять фізичною культурою і спортом сприятимуть суттєвому зміцненню й підвищенню результативності відновлювання після поранень, травм і захворювань.

Саме тепер створено умови для співпраці, обміну науковим, навчальним, методичним і практичним досвідом фахівців різних галузей для надання майбутнім фахівцям з фізкультурно-спортивної реабілітації відповідних теоретичних знань і практичних умінь для забезпечення широкого впровадження сучасних фізкультурно-спортивних реабілітаційних технологій з використанням різноманітних засобів фізичної культури і спорту.

Отже, створення системи фізкультурно-спортивної реабілітації, передусім реабілітації ветеранів війни – це актуальний суспільний виклик. Переважним спрямуванням фізкультурно-спортивної реабілітації є відновлення й компенсація функціональних можливостей організму, фізичного й психологічного стану суб'єкта реабілітації з використанням засобів фізичної культури та спорту.

Список використаних джерел

1. Белікова Н. О. Підготовка майбутніх фахівців з фізичної реабілітації до здоров'язбережувальної діяльності: теорія та методика: монографія. Київ, 2012. 584 с.
2. Клапчук В. В, Зайцева В. М, Пущина І. В. Фізична реабілітація в Україні: історичні відомості і проблемні питання. *Вісник Запорізького національного університету*: зб. наук. пр. Запоріжжя, 2014. Вип. 1. С. 204–209.
3. Мухін В. М. Фізична реабілітація. Київ: Олімп. л-ра, 2009. 488 с.
4. Приступа Є. Н., Жарська Н. В., Бріскін Ю. А., Вовканич А. С. Фізкультурно-спортивна реабілітація у системі галузевих соціальних практик. *Український журнал медицини, біології та спорту*. 2022. № 7(4). С. 163–169. DOI: 10.26693/jmbs07.04.163
5. Про затвердження Державного соціального стандарту фізкультурно-спортивної реабілітації ветеранів війни, членів їх сімей та сімей загиблих (померлих) ветеранів війни: постанова КМУ № 1188, 17.11.2021.
6. Романишин М. Я. Професійна підготовка фахівців з фізичної реабілітації до роботи із спортсменами: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Житомир: Житомир. держ. ун-т ім. І. Франка, 2009. 20 с.
7. Юденко О. В., Крушинська Н. М., Омельчук О. В. Впровадження інноваційних фітнес-технологій в програми фізкультурно-спортивної реабілітації військовослужбовців із наслідками бойової травми. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Зб. наук. пр. Київ, 2021. Вип. 3К(131). С. 445–451.

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ СФЕР ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

Сергій Іващенко
старший викладач

*Військово-юридичний інститут Національного юридичного
університету імені Ярослава Мудрого (Україна)*

Роман Коцюба,
курсант 2 навчального курсу

*Військово-юридичний інститут Національного юридичного
університету імені Ярослава Мудрого (Україна)*

На сьогодні в сучасному світі розвиток сфери фізичної культури та спорту, фітнесу та рекреації, а також фізичної реабілітації є важливими аспектами забезпечення здоров'я й благополуччя населення. Проте в ринкових умовах існують певні проблеми, які ускладнюють їхній повний розвиток.

Фінансові обмеження. Вартість участі в спортивних заходах, фітнес-центрах або програмах реабілітації може бути високою, що ускладнює доступність для широкого кола населення, особливо для людей із низьким доходом.

Конкуренція. У сферах фітнесу й рекреації конкуренція може бути великою, що примушує підприємства використовувати стратегії ціноутворення й маркетингу для збереження та привертання клієнтів.

Інфраструктурні проблеми, недостатність спортивних майданчиків, фітнес-центрів і рекреаційних об'єктів може обмежувати доступність фізичної активності для громадськості, особливо у великих містах.

Брак кваліфікованого персоналу, недостатність кваліфікованих тренерів, інструкторів і медичного персоналу може впливати на якість послуг у цих сферах і збільшувати ризик травм.

Виклики технологій, швидкі зміни в технологіях можуть вимагати постійного оновлення обладнання й програмного забезпечення у спортивних закладах і центрах реабілітації, що може бути фінансово вимогливим.

Проблеми маркетингу й просування, залучення нових клієнтів й утримання наявних може бути складним завданням у конкурентному середовищі. Ефективне маркетингове планування та стратегії просування є важливими для успіху бізнесу в цих галузях.

Загальною метою розв'язання цих проблем є створення сприятливого середовища для здорового способу життя, забезпечення доступності фізичної активності й реабілітаційних послуг для всіх верств населення та забезпечення їхнього здоров'я й благополуччя. Для досягнення цих цілей можуть знадобитися різноманітні заходи, такі як державне регулювання, інвестиції в поліпшення інфраструктури, підтримка кваліфікованого персоналу й розвиток ефективних маркетингових стратегій.

Для розв'язання проблем розвитку сфер фізичної культури та спорту, фітнесу й рекреації, фізичної реабілітації в ринкових умовах можна вжити ряд заходів:

Фінансове підтримка і доступність – державні програми підтримки й зниження вартості членства для соціально вразливих груп населення. Також можливість розроблення спеціальних тарифів для школярів, студентів і пенсіонерів.

Регулювання конкуренції – розвиток антидемпінгових законів і встановлення стандартів якості послуг для забезпечення конкурентної середовища на ринку.

Інвестиції в інфраструктуру – збільшення інвестицій у будівництво й поліпшення спортивних закладів, фітнес-центрів, парків та об'єктів рекреації для забезпечення доступності фізичної активності для всіх верств населення.

Навчання та підвищення кваліфікації кадрів – розроблення програм підвищення кваліфікації для тренерів, інструкторів і медичного персоналу для забезпечення високої якості послуг і запобігання травм.

Використання технологій – упровадження сучасних технологій у спортивних закладах і центрах реабілітації для поліпшення якості обслуговування й підвищення ефективності тренувань і реабілітації.

Ефективне маркетингове планування – розроблення стратегій маркетингу й просування, спрямованих на залучення й утримання клієнтів, використання соціальних медіа й інших інструментів для просування послуг і подій.

Інформаційна кампанія та освіта населення – проведення інформаційних кампаній про важливість фізичної активності для здоров'я, поширення інформації про наявність спортивних закладів і програм реабілітації.

Загальна мета цих заходів полягає в забезпеченні доступності та якості послуг у сферах фізичної культури та спорту, фітнесу й рекреації, фізичної реабілітації, що сприятиме поліпшенню здоров'я та благополуччя населення.

Узагальнюючи, слід зазначити, що розвиток сфер фізичної культури та спорту, фітнесу й рекреації, фізичної реабілітації у ринкових умовах зіткнувся з декількома спільними проблемами. Вони містять фінансові обмеження, конкуренцію, інфраструктурні й технологічні виклики, брак кваліфікованого персоналу, проблеми маркетингу й просування. Ці проблеми

ускладнюють доступність фізичної активності, поліпшення здоров'я та благополуччя населення. Розв'язання цих проблем вимагатиме комплексного підходу з урахуванням фінансових, інфраструктурних, освітніх і медичних аспектів, а також активної участі держави, громадськості й приватного сектору.

Список використаних джерел

1. Моїсеев С. О. Вимоги до планування предмета «фізична культура» (середня та старша школа) у контексті особистісно орієнтованої парадигми освіти. *Педагогічний альманах*: зб. наук. пр. Херсон, 2010. Вип. 8. С. 150–157.
2. Рибалка В. Особистий підхід до вивчення і розвитку творчого потенціалу молоді: особистісно-орієнтована освіта в умовах гуманітарної гімназії: проблеми, перспективи. *Освіта*. 2000. С. 19–26.
3. Слєпкань З. І. Наукові засади педагогічного процесу у вищій школі: навч. посіб. Київ: Вища шк., 2005. С. 67.
4. Мартиненко В. В. Проблеми неперервної професійної підготовки фахівців фізичного виховання і спорту. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*. 2016. № 3. С. 55–58.
5. Бойчук Т., Голубева М., Левандовський О. Концептуальні засади становлення і розвитку спеціальності «Фізична реабілітація» в Україні. *Фізичне виховання, спорті культура здоров'я у сучасному суспільстві*: зб. наук. пр. Луцьк, 2018. Т. 3. С. 11–16.

ФІНАНСУВАННЯ ГАЛУЗИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ ШЛЯХОМ БЮДЖЕТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Галина Марків

кандидат економічних наук, доцент

Львівський національний університет

природокористування (Україна)

Роман Марків

студент

Львівський державний університет фізичної культури

імені Івана Боберського (Україна)

В умовах кризи, спричиненої повномасштабною війною на території України, перед урядом постає питання фінансового забезпечення розвитку фізичної культури й спорту шляхом створення дієвого механізму реалізації державної фінансової політики.

Бюджетне забезпечення спорту важливе для України з багатьох причин і варто аналізувати можливість його збільшення, адже спорт відіграє значущу роль у розвитку суспільства й держави. Існують кілька ключових аргументів, які підтверджують цю важливість.

Здоров'я нації: спорт сприяє підтриманню здорового способу життя й запобігає хронічним захворюванням. Збільшення фінансування спорту сприяє популяризації фізичної активності серед громадян, що зменшує тиск на систему охорони здоров'я.

Соціальна інтеграція: спорт об'єднує людей різних вікових груп, соціальних класів і культур. Він сприяє зміцненню соціальної єдності й створює можливість для взаємодії та спілкування.

Масовий розвиток: інвестування в спорт дає змогу створити більше спортивних інфраструктур, включно зі стадіонами, спортивними залами, басейнами й іншими спортивними об'єктами. Це сприяє розвитку масового спорту й розширенню можливостей для громадян займатися фізичною активністю.

Міжнародний престиж: Україна бере участь у різних міжнародних спортивних змаганнях, таких як Олімпійські ігри й чемпіонати світу. Інвестування в підготовку спортсменів і розвиток спортивної інфраструктури підвищує

міжнародний престиж країни й сприяє позитивному сприйняттю України у світі.

Економічні переваги: спорт може стати сектором, що привертає інвестиції та сприяє розвитку туризму. Зміцнення спортивного сектору сприяє створенню нових робочих місць і зростанню економіки.

Загалом спорт має позитивний вплив на молодь і сприяє зменшенню порушень закону й проблем, пов'язаних із наркотиками й алкоголем та наявністю вільного часу для поганих компаній і «друзів».

Аналізуючи затверджений цьогорічний бюджет, почнемо з того, що фінансування спорту загалом суттєво зросло у 2024 році, як порівняти з попереднім роком. Якщо на 2023 рік держава виділила 3,7 млрд грн, то на поточний рік сума зросла вдвічі й становить 7,5 млрд грн. Причини цьому прості – цьогорічні Олімпійські й Паралімпійські ігри.

Відповідно, як і торік, найбільшу частину цієї виділеної суми – 4,2 млрд грн – спрямували на розвиток фізичної культури, спорту вищих досягнень і резервного спорту. Торік показник становив 2,5 млрд грн. Але сюди не входять окремо виділені кошти на підготовку й участь у літніх Олімпійських іграх – 2024 та зимових юнацьких Олімпійських іграх – 2024. Конкретно на це держава ще додатково дала 777 млн грн. Так само окремо йде сума для підготовки й участі в Паралімпійських та Дефлімпійських іграх. Це 1,9 млрд грн. І це друга за розміром видатків графа.

Нижче подано тезово про ключові зміни в розрізі видів спорту.

Якщо в бюджеті – 2023 р. більшості олімпійських видів спорту скоротили фінансування, як порівняти з попереднім роком, то в бюджеті – 2024 р. немає жодного олімпійського виду, кому б дали менше. Навпаки, цифри суттєво зросли.

Україна влітку вперше в історії виступить на олімпійському футбольному турнірі. Як наслідок, держава додатково виділила на підготовку команди Руслана Ротаня до Олімпійських ігор 20 млн грн. Згідно з Єдиним календарним планом мінспорту, ці кошти забезпечать збори олімпійської збірної в Туреччині, Японії, Франції та Австрії.

Усім зимовим олімпійським видам теж без винятку збільшили фінансування, хоч до зимових Олімпійських ігор ще два роки. Звичним лідером за фінансуванням серед зимовиків є біатлон. Цьому виду замість 30,1 млн грн у 2023 році виділили 73,3 млн грн у поточному. На другому місці фрістайл (65,1 млн грн), на третьому – санний спорт (32,8 млн грн).

Неолімпійські види також не оминуло збільшення фінансування. Настільки, що одразу 20 із них отримало держкоштів на понад 5 млн грн. Тоді як 2023 року таких було усього 8. Тут, окрім звичного лідерства пауерліфтингу,

відзначимо суттєво більше фінансування для бодибілдингу. Якщо торік цей вид отримав лише 1,6 млн грн, то зараз – 7,1 млн грн.

Отож, оскільки індустрія спорту відіграє важливу роль для суспільства, зокрема дає молоді змогу мати гарне товариство, досвідчених наставників, можливість мандрувати й насолоджуватись життям, бюджетне фінансування на спорт в Україні варто збільшувати, оскільки він сприяє загальному благополуччю суспільства, розвитку країни й підвищенню міжнародного престижу. Інвестування в спорт – інвестиція в майбутнє України та її громадян.

Список використаних джерел

1. Проект державного бюджету на 2024 рік: на спорт закладено вдвічі більше грошей, ніж в 2023-му. URL: <https://suspilne.media/sport/573739-proekt-derzavnogo-budzetu-na-2024-rik-na-sport-zakladeno-vdvici-bilse-grosej-niz-v-2023-mu/#:~: text>
2. Сфера спорту в 2024-му отримає вдвічі більше грошей – відомо суму. URL: <https://economics.novyny.live/sfera-sportu-u-2024-mu-otrимаie-vdvichi-bilshe-koshtiv-vidomo-sumu-130980.html>

БОРОТЬБА З КОРУПЦІЙНИМИ ПРАКТИКАМИ В СПОРТІ: ПРОБЛЕМА ТА НАПРЯМ ДОСЛІДЖЕННЯ

Неоніла Нерода

кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Ольга Романишин

магістрантка

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

У сучасному світі спорт тісно пов'язаний з різними соціально-економічними аспектами. Відбувається взаємовплив спорту на суспільство, культуру, міжнародні відносини, а також право, економіку, політику й медицину.

Розвиток суспільства й спорту загалом підвищують рівень обізнаності з тим, що є доцільним, а що є протиправним. Зростає розуміння потреби престижу спорту й спортсмена. Проте глобальний розвиток тягне за собою і створення нових можливостей для корупції.

Останніми роками дедалі більше скандалів виникає на тлі випадків застосування допінгу, маніпуляцій спортивними ставками й договірних матчів. Це загрожує престижу й економіці спорту як соціального явища, також це загрожує престижу країн і самих спортсменів. Існує потреба вивчення моральних цінностей у спорті й визначення їх зв'язку з виникненням корупційних практик.

Серед важливих суб'єктів боротьби з корупційними діями у спорті варто відзначити дії Ради Європи, що займає значне місце у прийнятті вагомих міжнародно-правових документів для більш ефективного розв'язання проблеми корупції в галузі спорту, зокрема через Конвенцію проти маніпулювання спортивними змаганнями – значущий міжнародний, юридично обов'язковий акт, який існує у цій сфері. Рада Європи запровадила низку конкретних заходів і проектів, щоб сприяти застосуванню Конвенції в якомога більшій кількості країн [1]. Результати діяльності організації спрямовані на створення дієвого механізму протидії маніпулюванню спортивними змаганнями, його розвитку, а також закріпленню у відповідних нормативних актах [2, с. 9–10].

Окрім того, Рада Європи разом з Європейським Союзом організувала програму «Спорт – поза злочинністю» і протягом цієї програми був створений посібник щодо розуміння й ефективної боротьби з маніпуляціями у спорті. Метою посібника є пояснення кроків до послідовної боротьби з маніпулюванням спортивними змаганнями, а також він вказує на потреби, на яких країни мають зосередитися, щоб консолідувати основи майбутньої міцної інституційної структури [3].

Останні роки позначаються зростанням інтересу в дослідженнях зі сфери спротиву корупційним практикам у спорті. Багато науковців, правозахисників і спортивних організацій активно досліджують і розробляють стратегії для запобігання цьому явищу. Українські й іноземні науковці досліджували проблему корупції у спорті, причини її наявності й певні аспекти боротьби з нею, зокрема складність та багатоаспектність корупції (Lisa. A. Kihl, J. Skinner, Terry Engelberg, 2017); основні аспекти протидії корупції у сфері спорту (Д. В. Казначеева, 2019); боротьбу з корупцією на міжнародному рівні, а саме в межах діяльності ООН, МОК, МСФ, Ради Європи, Інтерполу (І. І. Башта, М. В. Олійник, 2019); незаконне здійснення ставок на спорт (А. А. Самойлович, 2019) та багато інших. Дослідження набувають міждисциплінарного характеру, враховуючи аспекти етики, права, економіки й соціальних наук для повного розуміння проблеми. Дедалі більше уваги приділяють розробленню освітніх програм, спрямованих на підвищення свідомості спортсменів, тренерів і спортивних функціонерів щодо негативних наслідків корупції, впровадження принципів фейр-плей (Fair-play) та етики в спорті.

Боротьба з корупційними практиками набуває актуального значення й потребує комплексного підходу, який враховуватиме міжнародне співробітництво, законодавчі ініціативи й освітні програми, а детальний аналіз діяльності міжнародних спортивних організацій та наявної нормативно-правової бази допоможе визначити основні чинники, що сприяють поширенню корупційних дій, та механізми запобігання таким практикам у спорті.

Отже, об'єктом наукового дослідження може виступати зміст запобігання корупційним практикам у спорті, а предметом – практичні заходи запобігання корупційним практикам у спорті.

Мета дослідження полягатиме в аналізі вже наявного національного й міжнародного законодавства, нормативно-правових актів спортивних організацій, спрямованих на запобігання корупції та маніпуляції у спорті, наприклад Конвенції Ради Європи проти маніпулювання спортивними змаганнями (2014) [4], Закону України Про запобігання впливу корупційних правопорушень на результати офіційних спортивних змагань (2015) [5] тощо.

Також важливими в контексті дослідження є освітні програми, що покликані ознайомлювати з проблемою корупції у спорті й способами протидії.

Такі програми можуть поглиблювати знання й підвищувати свідомість спортсменів, тренерів і всіх залучених до спортивної діяльності, ознайомити з негативними наслідками для спорту та впливом цього явища на самих учасників корупційних практик, а відтак закріпити певні етичні погляди на спортивну діяльність всіх учасників спорту.

Отже, вивчення правових, економічних і соціальних програм, що покликані боротися з корупційними практиками у спорті, допоможе поліпшити наявні, а також створити нові ефективні механізми виявлення й запобігання корупції.

Список використаних джерел

1. Sports corruption: IOC and Council of Europe joint expert meeting at Europol / Press Release from 17 November 2017. URL: <https://www.europol.europa.eu/newsroom/news/sports-corruption-ioc-and-council-of-europe-joint-expert-meeting-europol>
2. Романишин О. О. Співробітництво держав-членів Ради Європи у сфері спорту: міжнародно-правові аспекти. *Вісник Львівського університету. Міжнародні відносини*. 2018. Вип. 44. С. 225–232.
3. KCOOS Guidebook – Version 1: December 2017. URL: <https://rm.coe.int/kcoos-guidebook-final-1st-version-24-01-2018/1680780485>
4. Конвенція Ради Європи проти маніпулювання спортивними змаганнями від 18.09.2014. *Офіційний вісник України*. 2016. № 96. Ст. 3120.
5. Про запобігання впливу корупційних правопорушень на результати офіційних спортивних змагань: Закон України від 03.11.2015 № 743-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 51. Ст. 472.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ СТЕП-АЕРОБІКИ У ФІЗИЧНОМУ ВИХОВАННІ ДІТЕЙ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ

Ольга Римар

кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Олена Ханікянц

кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Сучасні діти молодшого шкільного віку стають менше рухливими, оскільки вже не уявляють своє життя без телефону, комп'ютера та інтернету. Недостатня рухова активність негативно позначається як на показниках стану здоров'я, так і на подальших можливостях дітей у різних сферах діяльності. Уроки фізичної культури в загальноосвітніх навчальних закладах повинні не лише забезпечувати достатню фізичну активність, а й створювати в дітей позитивні емоції для формування стійкої мотивації до ведення здорового способу життя. Тож сьогодні гостро стоїть проблема потреби впровадження інноваційних засобів і методів фізичного виховання для підвищення результативності уроків фізичної культури й забезпечення вмотивованості школярів до виконання різноманітних рухів [1].

Одним з інноваційних підходів до організації уроків фізичного виховання з дітьми молодшого шкільного віку слід вважати заняття степ-аеробікою [3]. Степ-аеробіка є привабливою за структурою рухів та змістом вправ, вирізняється емоційністю, красою рухів, доступністю, ефективністю оздоровчого впливу на дитячий організм [2]. Заняття проводяться під музичний супровід, що позитивно впливає на нервову систему дитини.

Мета роботи – визначити ефективність використання програми степ-аеробіки для підвищення фізичної підготовленості дітей молодшого шкільного віку. Використано такі методи дослідження: аналіз літературних джерел; методики отримання емпіричних даних (визначення рівня фізичної підготовленості); педагогічний експеримент; методи математичної статистики.

Аналіз наукової та методичної літератури, практичний досвід проведення занять зі степ-аеробіки дав змогу визначити основні положення

експериментальної методики проведення занять. Програма була розроблена на 24 заняття і поділена на два етапи: підготовчий (6 занять) та основний (18 занять). Програма степ-аеробіки містила основні базові кроки, біг, стрибки, а також танцювальні рухи, які комбінувалися один з одним і постійно повторювалися: кроки на місці, уперед, убік, назад, з розворотом корпусу тощо, з постійним уведенням рук у роботу. У процесі занять навантажували великі групи м'язів. Кожне заняття проводили з дотриманням загальноприйнятої структури уроку. Дослідження відбувалися на базі загальноосвітнього навчального закладу міста Львова. В експерименті взяли участь 40 дітей. Було визначено експериментальну й контрольну групи. Навчально-виховний процес учнів КГ проходив за загальноприйнятою методикою, а ЕГ впроваджували степ-аеробіку. Перевірку ефективності експериментально-дослідної роботи стосовно використання степ-аеробіки у фізичному вихованні молодших школярів здійснювали в процесі контрольного порівняння результатів констатувального і формувального етапів дослідження.

Порівняльний аналіз динаміки фізичної підготовленості дітей ЕГ і КГ дав змогу визначити високий рівень статистичної вірогідності поліпшення результатів $p < 0,05$. Найбільший приріст результатів відбувся в дітей у розвитку швидкості, що характеризується тестовою вправою – «Біг 30 м» та спритності – «Човниковий біг 4х9м». Отже, у тестовій вправі «Біг 30 м» у КГ показник збільшився на 0,17 с., однак в ЕГ спостерігається більш вагоме збільшення результату, зокрема на 0,87 с. У тестовій вправі «Човниковий біг» у КГ показник збільшився з 12,13 до 11,94 с., а в ЕГ – з 12,18 с. до 10,63 с. У тестовій вправі «Стрибок у довжину з місця» спостерігається така сама тенденція на користь ЕГ. Зріс показник у ЕГ і в тестовій вправі «Ластівка», натомість в КГ таких суттєвих зрушень не відбулося. Цей факт спричинений запровадженням у заняття великої кількості танцювальних стрибкових вправ, які полягали в отримванні рівноваги тіла на одній нозі.

Значного приросту результатів дістали дівчата КГ і ЕГ у розвитку м'язів тулуба, що характеризувалося тестовою вправою «Піднімання тулуба в сід з положення лежачи». Цей факт зумовлений, на наш погляд, тим, що вчитель приділяв їм належну увагу на заняттях та в домашніх завданнях. Утім, у дітей ЕГ приріст відбувався більш інтенсивно, що підтверджує достовірність розбіжності результатів. У тестовій вправі «Нахил тулуба вперед із положення сидячи» спостерігаємо статистичне поліпшення результатів і в дівчат ЕГ, і КГ. На нашу думку, це зумовлене тим, що вчителі фізичної культури зосереджують значну увагу на розвитку гнучкості дітей цього віку, зокрема рухливості в кульшових суглобів.

У результаті проведених досліджень визначено ефективність застосування степ-аеробіки на уроках фізичної культури з дітьми молодшого шкільного віку.

Список використаних джерел

1. Боднарчук О., Римар О., Петрина Р., Маланчук Г. Фізична культура і спосіб життя молодших школярів. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Фізична культура*. 2019. № 31. С. 14–20. <https://doi.org/10.15330/fcult.31.14-20>
2. Слухенська Р.В., Куліш Н.М., Решетілова Н.Б. Використання сучасних фізкультурно-оздоровчих технологій як один зі способів покращення викладання фізичного виховання. *Імідж сучасного педагога*. 2018. № 6(183). С. 57–60. [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2018-6\(183\)-57-60](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2018-6(183)-57-60)
3. Хлус Н.О. Використання степ-аеробіки під час занять з фізичного виховання з дітьми старшого дошкільного віку. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова: зб. наук. пр. Київ*, 2017. № 84. С. 495–499.

МОНІТОРИНГ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗМУ ЗА М'ЯЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДІВЧАТ-ГІМНАСТОК

Марія Сибіль

кандидат біологічних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Уляна Шевців

кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Лілія Гула

старший викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Актуальною проблемою сучасної біохімії спорту є вивчення особливостей задіявання різних шляхів енергозабезпечення впродовж різних видів м'язової роботи залежно від виду спорту. Практичним аспектом є розроблення методів впливу на організм спортсмена для поліпшення його працездатності та швидкості протікання відновних процесів [2, 5].

У літературних джерелах щораз з'являється нова інформація про вплив різних фізичних навантажень на типи енергозабезпечення організму, у різних джерелах ця інформація має суперечливий характер [4].

Різниця в енергетичному забезпеченні вправ різної потужності та тривалості лежить в основі поділу на циклічні й ациклічні види спорту. Короткочасні вправи великої інтенсивності забезпечуються енергією переважно завдяки анаеробним механізмам. Із збільшенням тривалості роботи зростає роль аеробних процесів. Оскільки важливою є збалансованість між аеробним та анаеробним складником енергозабезпечення, то вивчення енергетичних показників, що характеризують ці складники, набирає особливого значення. Під час підготовки гімнасток важливим є дослідження частки задіявання алактатного та лактатного компонентів анаеробного енергозабезпечення, а також участі аеробного механізму [1,3].

Щоб тренерам розробити рекомендації для поліпшення фізичної підготовленості дівчат-гімнасток, актуально провести біохімічне дослідження енергетичних показників у процесі моніторингу фізичних навантажень різної тривалості й потужності із залученням математичних методів аналізу.

Мета – вивчити вплив фізичних навантажень на енергозабезпечення організму дівчат-гімнасток в умовах тренувального й змагального періодів. У дослідженні взяли участь 15 гімнасток віком 15–16 років. Моніторинг енергетичних показників у гімнасток здійснювали до й після тренувального заняття навантажувального мікроциклу, а також на початку та наприкінці турніру.

Результати дослідження показників енергетичного обміну в гімнасток представлено на рис. 1.

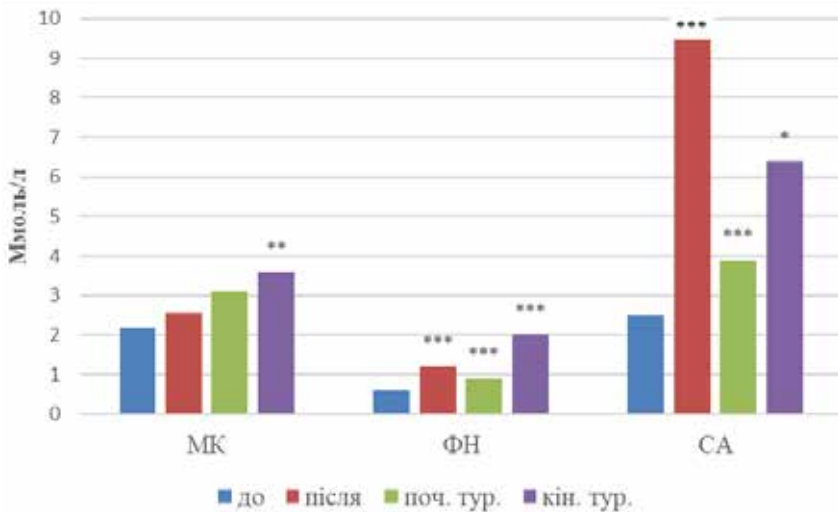


Рис. 1. Зміни показників енергетичного обміну в гімнасток до та після тренування, на початку турніру й наприкінці турніру: * $p \geq 0,95$; ** $p \geq 0,99$; *** $p \geq 0,999$.

На рис. 1 представлено дані про вміст молочної кислоти, фосфору неорганічного й сечовини в сечі гімнасток до та після тренування, на початку турніру і в кінці турніру.

Вміст молочної кислоти в сечі гімнасток зростає незначно після тренування. Така ж тенденція спостерігається на початку турніру, і це свідчить

про помірне залучення анаеробного лактатного механізму енергетичного обміну або про пришвидшене відновлення. Водночас у кінці турніру спостерігається статистично достовірне зростання показника вмісту молочної кислоти в сечі гімнасток ($p \geq 0,99$), що вказує на значну ефективність турніру щодо удосконалення гліколітичного компонента витривалості юних спортсменок.

Статистично достовірні зміни вмісту фосфору неорганічного в сечі спостерігали в гімнасток і після тренування, і на початку турніру, а також у кінці турніру ($p \geq 0,999$). Зміни цього показника щодо зростання найвагомійші після тренування та в кінці турніру. Позаяк цей показник є енергетичним критерієм вартості м'язових зусиль, можемо стверджувати, що типове тренувальне заняття і турнір спричинилися до відповідних катаболічних процесів в організмі юних гімнасток.

Сечовина – є показник білкового енергетичного обміну. Слід зазначити, що першочерговими в забезпеченні роботи м'язів є вуглеводи й жири. Тож значне залучення білків в енергетику м'язів, яке супроводжується екскрецією сечовини, вказує на виснаження вуглеводневих і ліпідних джерел і такий стан трактують як стресовий. Отже, сечовина є біохімічним маркером втоми та виступає одним із найінформативніших чинників оцінювання внеску аеробного компонента в енергозабезпечення організму. Найвищі зміни в екскреції сечовини спостерігали після тренувального заняття, що вказує на його високу аеробність, стресовість і що це фізичне силове навантаження спричинило значну втому. Водночас до початку турніру цей показник статистично достовірно знизився ($p \geq 0,999$), а після турніру його зростання було також достовірним ($p \geq 0,95$), але меншою мірою, ніж у відповідь на тренувальне заняття. Усе це вказує на правильну організацію тренувального процесу юних гімнасток і свідчить про добру підготовку спортсменок до турніру.

Отже, у гімнасток спостерігається статистично достовірне оптимальне зростання усіх показників енергетичного обміну за фізичних навантажень, отриманих під час підготовчого періоду в межах тренувальних занять, а також упродовж змагального турніру. Це свідчить про добре налагоджений тренувальний процес зі збереженням здоров'я спортсменок.

Список використаних джерел

1. Сибіль М., Первачук Р., Герасим Н. Модельні приклади зміни вектора удосконалення анаеробного енергозабезпечення кваліфікованих спортсменів. *Модельовання та інформаційні технології у фізичному вихованні і спорті*: зб. матеріалів XIII Міжнар. наук. конф. Львів, 2017. С. 68–70.

2. Сибіль М.Г. Жіночий спорт ХХІ століття: біологічні аспекти. *Науковий вісник Волинського державного університету*. 1999. № 7. С. 156–157.
3. Сосіна В., Руда І. Аналіз сучасних вимог до розвитку гнучкості у художній гімнастиці. *Наука в олімпійському спорті*. 2020. № 1. С. 48–51.
4. Biochemical monitoring of different training regimens of 16-year-old water polo players / Maria Sybil, Rostyslav Pervachuk, Yaroslav Svysh, Liliya Svysh, Roman Petryna, Lesya Petryna, Maryan Ostrovsky, Oleg Sydorko, Vira Hashchyshyn, Oksana Ilkiv. *Journal of Physical Education and Sport*. 2022. Vol. 22, is.1. P. 25–30.
5. Effect of physical activity with varying duration on adaptation processes of female basketball players / Maria Sybil, Rostyslav Pervachuk, Anton Lytvynets, Yaroslav Svyshch, Liliia Svyshch, Uliana Shevtsiv, Yulia Stelmakh. *Journal of Physical Education and Sport*. 2020. Vol. 20, is. 6. P. 3460–3466. DOI:10.7752/jpes.2020.06467

ФІТНЕС ЯК ЗАСІБ ФІЗИЧНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ СТУДЕНТІВ

Юлія Сніжко
викладач

*ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'янчука» (Україна)*

На цьому етапі розвитку фізична культура зайняла в житті суспільства місце, якому немає аналогій в історії. Одним із найпопулярніших напрямів масової, спортивної й оздоровчої фізичної культури є фітнес. На сьогодні є багато трактувань значення слова «фітнес», яке і справді походить від англійського «fitness», що означає «пристосованість», «придатність» і «відповідність». Та якщо глянути ширше й усвідомити вплив фітнесу на людину, то можна впевнено сказати, що фітнес – це насамперед здоров'я.

Мета дослідження – визначити потребу занять фітнесом для фізичного благополуччя студентів.

Для одних фітнес – це активний і здоровий спосіб життя, для інших – готовність стійко приймати життєві випробування, залишаючись у доброму настрої та врівноваженому емоційному стані, а для третіх – підтягнута фігура й заздрісні погляди оточення. Фітнесом займаються тисячі людей, про це говорять, пишуть, сперечаються, але навряд чи можна проігнорувати ту реалію нашого життя чи недооцінити ту колосальну роль, яку відіграє фітнес у сучасному суспільстві. Основа фітнесу – повноцінне життя, де панує радість, краса, впевненість у собі.

Вирізняють п'ять основних компонентів фітнесу: сила, витривалість, аеробні навантаження (серцево-судинна витривалість), гнучкість і загальна особиста гігієна (правильне харчування, розпорядок дня, відпочинок, особиста гігієна, гігієна навколишнього середовища й праці).

Студентство багато працює, щоб досягти успіху й матеріального благополуччя. Кожен оточує себе безліччю речей, які покликані полегшити життя. Наш організм став менш пристосований до життя. Ми занадто багато сидимо: на роботі чи під час навчання – за комп'ютером, вдома – перед телевизором, у машині – за кермом або на пасажирському сидінні. Від цього слабшають м'язи й деформується опорно-руховий апарат. Викривлення хребта призводять до захворювань внутрішніх органів. Інформаційні перевантаження й стреси послаблюють імунітет.

Студентам треба рухатися, тренувати серце, щоб воно стало витривалішим і змушувало кров рухатися швидше. Варто тренувати м'язи, щоб їхня сила була збалансована, зміцнювати кісткову тканину, щоб легше переносити навантаження. Водночас важливо навантажувати свій організм регулярно й дозовано. Оптимальним варіантом є заняття фітнесом, в ідеалі – під наглядом тренера. Комплексну фітнес-програму розробляють окремо для кожної людини з урахуванням фізичних і моральних показників особи, її тренованості, наявності чи відсутності потрібних умінь і навичок, її віку, фізіологічних й фізичних потреб, розумових та емоційних особливостей, стану кожної з життєвих систем організму та загального стану здоров'я.

Отже, фітнес спрямований на поліпшення загального стану організму людини, рівня її тренованості й здатності протистояти негативним впливам зовнішнього середовища. Фітнес допомагає в корекції форми та маси тіла й дає змогу закріпити досягнуті результати. А ще фітнес – це не тільки завжди гарний настрій і почуття впевненості у собі, а й фізичне благополуччя людини!

Список використаних джерел

1. Беляк Ю. Теоретико-методичні основи оздоровчого фітнесу : навч. посіб. Львів : ЛДУФК, 2018. 208 с.
2. Ленська Т. Г. Оздоровчий фітнес : навч.-метод. посіб. Кам'янець-Подільський: ПП Буйницький О.А., 2011. 228 с
3. Синиця С. В. Оздоровча аеробіка. Спортивно-педагогічне вдосконалення : навч. посіб. Полтава, 2010. 244 с.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПОТРЕБА РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ Й СПОРТУ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Алла Соколова

кандидат економічних наук, доцент

Старопольська академія прикладних наук у Кельцях (Польща)

Анна-Марія Гуменюк

магістр

Старопольська академія прикладних наук у Кельцях (Польща)

Культура й спорт відіграють важливу роль у розвитку сільських територій, оскільки впливають на якість життя, духовний розвиток та соціальну активність сільських жителів. Культурні заходи, фольклорні фестивалі, художні вистави й спортивні події поліпшують якість життя. Спорт забезпечує підвищення рівня здоров'я сільських мешканців, оскільки активний спосіб життя зменшує ризик хвороб і зміцнює їх фізичний стан. Окрім того, спортивні заходи об'єднують людей, сприяють формуванню спільнот і розвиткові соціальних зв'язків в умовах децентралізації влади й реформування самоврядування.

Результати здійснення реформи децентралізації на території Західного Полісся (Волинська, Житомирська, Рівненська й Чернігівська області, які займають 16,8% загальної території країни) свідчать про підвищення зацікавленості органів місцевого самоврядування в збільшенні надходжень до місцевих бюджетів й пошуку резервів їх наповнення, поліпшення ефективності використання отриманих податків і зборів тощо [1, 2]. Досліджуваний регіон займає провідне місце в Україні за темпами адміністративних перетворень: на 1 січня 2023 р. створено 241 територіальну громаду (далі – ТГ) – 16,7% від усіх створених ТГ в Україні [3].

Важливим складником соціальної інфраструктури села є гуманітарна сфера, яка охоплює заклади освіти, культури, охорони здоров'я, фізкультури і спорту тощо. У табл. 1 наведено видатки місцевих бюджетів ТГ Західного Полісся на культуру (загальний фонд) усього та з розрахунку на одного мешканця.

Таблиця 1

**Видатки місцевих бюджетів на культуру
в територіальних громадах Західного Полісся у 2021–2022 рр.**

Країна / області	Видатки на культуру (загальний фонд), усього, млрд грн			Видатки на культуру (загальний фонд) на одного мешканця, грн		
	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2021р., +,-	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2021р., +,-
Україна, усього	10,38	9,08	-1,3	287,20	263,16	-24,04
Західне Полісся, зокрема області, млн грн	1269,74	1212,51	-57,23	291,63	282,18	-9,45
Волинська	277,59	272,69	-4,90	269,38	266,99	-2,39
Житомирська	344,37	317,95	-26,42	286,49	269,67	-16,82
Рівненська	323,46	337,33	13,87	280,97	295,44	14,47
Чернігівська	324,32	284,54	-39,78	329,67	296,61	-33,06
у % до всього по Україні	12,2	13,4	1,2	x	x	x
Західне Полісся, +, - до України	x	x	x	4,43	19,02	x

Джерело: розраховано за даними [4].

За 2021–2022 рр. загальна сума видатків на культуру в територіальних громадах Західного Полісся знизилася на 57,23 млн грн і становила в середньому 282,18 грн на одного мешканця. Попри військову агресію, громади Рівненської області спромоглися збільшити видатки на культуру за 2021–2022 рр. на 13,87 млн грн. У середньому на одного мешканця областей Західного Полісся видатки становили 282,18 грн, що на 19,02 грн вище, ніж у середньому по Україні. У контексті цього дослідження варто підтримати І.В. Прокопу, який вважає, що витрати на освіту, охорону здоров'я, культуру тощо з розрахунку на одного споживача послуг у сільській місцевості мали б бути визначені на вищому рівні, ніж у містах, і диференційовані залежно від регіональних особливостей сільського розселення [5, с. 128–129].

У табл. 2 наведено видатки місцевих бюджетів ТГ Західного Полісся на розвиток фізичної культури й спорту (загальний фонд) усього та з розрахунку на 1 мешканця. За 2021–2022 рр. загальна сума видатків на спорт у територіальних громадах Західного Полісся знизилася на 22,55 млн грн і становила в середньому 106,93 грн на 1 мешканця.

Таблиця 2

**Видатки місцевих бюджетів на розвиток спорту
в територіальних громадах Західного Полісся у 2021–2022 рр.**

Країна / області	Видатки на спорт (загальний фонд), усього, млрд грн			Видатки на спорт (загальний фонд) на одного мешканця, грн		
	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2021 р., +, -	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2021 р., +, -
Україна, усього	4,90	4,32	-0,58	135,76	125,37	-10,39
<i>Західне Полісся, зокрема області, млн грн</i>	481,87	459,32	-22,55	110,71	106,93	-3,78
Волинська	113,44	114,07	0,63	110,08	111,66	1,58
Житомирська	123,23	109,33	-13,9	102,52	92,73	-9,79
Рівненська	128,68	135,63	6,95	111,78	118,79	7,01
Чернігівська	116,52	100,29	-16,23	118,45	104,55	-13,9
у % до всього по Україні	9,8	10,6	0,8	x	x	x
Західне Полісся, +, - до України	x	x	x	-25,05	-18,44	x

Джерело: розраховано за даними [4].

Варто зазначити, що в досліджуваному регіоні територіальні громади користуються послугами, які надає Програма «Підтримка реформи децентралізації в Україні / U-LEAD з Європою: програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку». Ця програма діє в Україні від 2016 року й підтримує насамперед секторальну децентралізацію в соціальній сфері: охорону здоров'я, освіту, культуру, спорт

і надання адміністративних послуг. Програма також консультує громади з питань місцевих фінансів й управління людськими ресурсами.

Отже, розширення фінансових і юридичних повноважень органів місцевого самоврядування сільських територій, як наслідок реформи децентралізації, позитивно впливає на розвиток культури й спорту на сільських територіях. Наявність культурних закладів (клубів, бібліотек, музеїв) сприяє розвиткові інтелектуального потенціалу сільського населення. Спортивні заходи можуть привертати туристів, сприяти розвиткові інфраструктури й створювати нові робочі місця.

Список використаних джерел

1. Про утворення та ліквідацію районів: постанова Верховної Ради України № 807 ІХ від 17.07.2020 р.
2. Офіційний державний сайт України «Децентралізація». URL: https://decentralization.gov.ua/newrayons?area_id=&sort_by_otg_count=&sort_by_villages_count=&sort_by_square=&sort_by_population= (дата звернення: 28.02.2024).
3. Савчук П. П., Соколова А. О., Поліщук М. О., Гонта Н. А. Сучасні реалії та оцінювання децентралізаційних перетворень на сільських територіях: регіональний аспект. *Development trend soft he world agriculture in the XXI-st century: the view of the modern scientific community: scientific monograph*. Riga: Baltija Publishing, 2022. S. 234–257. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-203-6-10>.
4. Бюджети територіальних громад України: інформ.-аналіт. дашборд. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14281?page=3>. (дата звернення: 29.02.2024).
5. Прокопа І. В. Життєзабезпечення сільського населення: наслідки старих та орієнтири нових реформ. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 121–130.

ВПЛИВ ЗАНЯТЬ ФІТНЕСОМ НА ПОКАЗНИКИ ФІЗИЧНОЇ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ ЖІНОК

Любов Чеховська

*доктор наук з фізичного виховання і спорту, професор
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Уляна Шевців

*кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського(Україна)*

На тлі загального зниження показників здоров'я й фізичного стану населення особливої уваги й турботи вимагає жіноче здоров'я. Екологічні й економічні проблеми, постійне нервово перенапруження, м'язова бездіяльність передусім руйнують їхнє здоров'я і виснажують його резерви [2, 3]. Додається ще проблема надлишкової маси тіла, як наслідок недостатньої рухової активності, бо ж чимало сучасних професій пов'язано з режимом обмеженої рухової активності [4, 6]. Тож проблема зміцнення здоров'я сучасної жінки актуальна.

Одним із засобів на шляху її розв'язання є заняття оздоровчим фітнесом, які допомагають жінкам скорегувати масу тіла й знизити кількість неврозів і відхилень у діяльності роботи серцево-судинної системи [1, 5].

Мета – визначити вплив занять оздоровчим фітнесом на підвищення працездатності жінок молодого віку (25–44 роки).

Аналіз отриманих даних максимального споживання кисню (МСК) виявив, що в жінок, які мають стаж занять 3–6 місяців, він перебуває на середньому рівні і становить $32, 80 \pm 1, 08$ мл/хв/кг. У жінок, які займаються 2–2,5 року, МСК достовірно вище і становить $42,13 \pm 4, 06$ мл/хв./кг ($p > 0,001$), що відповідає високому рівневі. У представниць, які займаються понад три роки і більше показник не значно відрізняється від жінок, що мають досвід занять 2–2,5 року, і становить $44,63 \pm 7, 13$ мл/хв/кг, що відповідає високому рівневі.

Отже, особливо суттєве зростання МСК (на 21,6%) спостерігали протягом першого року занять оздоровчим фітнесом, незначне зростання – упродовж другого року (5,6%) із подальшою стабілізацією показника.

Оцінка показника працездатності за індексом Руфф'є в жінок, які займаються 2–2,5 роки, становить 6,06, що відповідає середньому рівневі,

а у жінок, які займаються понад 2,5 року і перебувають на високому рівні, становить відповідно 3,64 та 0,92.

Установлено, що в результаті занять оздоровчим фітнесом поліпшується стан кардіореспіраторної системи і підвищуються показники працездатності, упродовж першого року занять, на 71,4% та різко зростають (у 3 рази) протягом другого року.

Вивчення показників рівня фізичного стану (РФС) жінок виявило такі середньоарифметичні показники. У жінок, які займаються 3–6 місяців рівень фізичного стану середній і становить $0,58 \pm 0,12$. У представниць, які займаються 2–2,5 року він виявився достовірно вищим і становить $0,79 \pm 0,08$ ($p > 0,001$), що відповідає рівню вищий за середній. У жінок, які займаються понад 3 роки, РФС високий і становить $0,92 \pm 0,05$ із рівнем достовірності $p > 0,001$. Тож, рівень фізичного стану зростає упродовж першого року занять на 62,4%, а протягом другого року – на 17,5%.

Отже, у процесі занять оздоровчим фітнесом відбувається поліпшення діяльності кардіореспіраторної системи (зростання МСК на 21,6% спостерігається протягом першого року занять оздоровчим фітнесом і незначно зростає упродовж другого року, 5,6%, зростають показники працездатності (протягом першого року занять на 71,4% та різко зростають (у 3 рази) упродовж другого року), рівня фізичного стану (протягом першого року занять – на 62,4%, а упродовж другого року – на 17,5%). Особливо суттєве їх підвищення спостерігається протягом першого – другого року занять і досягає високого рівня.

Список використаних джерел

1. Жданова О., Чеховська Л., Турка Р. Залучення населення до оздоровчої рухової активності через спортивно-масові заходи. *Науковий дискурс у фізичному вихованні і спорті*. 2023. № 1. С. 17–26.
2. Шевців У., Жданова О., Чеховська Л., Лужна М. Оздоровчий фітнес як засіб покращення фізичної працездатності жінок 30–40 років (на прикладі шейпінгу). *Сучасний стан і перспективи вдосконалення національної системи фізичного виховання і спорту в умовах війни та у післявоєнний період*: зб. матеріалів II наук.-практ. конф., 19–20 квітня 2023 р., присвяч. 75-й річниці кафедри фізичного виховання ДВНЗ «Ужгородський національний університет». Ужгород, 2023. С. 52–57.
3. Яремко Є. О. Спортивна фізіологія: навч. – метод. посіб. Львів: Споллом, 2006. 160 с.
4. Хоули Э. Т., Френкс Б. Д. Оздоровительный фитнес. Киев: Олимп. литература, 2000. 243 с.

СЕКЦІЯ 5
Сучасні тенденції та стратегії
розвитку туристичної галузі

УКРАЇНЦІ Й ЧЕХИ – НАЦІЇ ПАТРІОТІВ

Олена Катачина

кандидат філологічних наук, доцент

Львівський університет бізнесу та права (Україна)

Патріот – це людина, яка любить свою батьківщину, родину і все те, що її оточує. Як показує історія існування й розвитку будь – якої держави, найбільш високі хвилі національного патріотизму спричинені найтрагічнішими подіями в історії різних держав. Це піднімає рівень самоусвідомлення й самоідентичності кожного мешканця держави.

Що може допомогти для поповнення лав патріотів?

1. Виховання з дитинства.

2. Генетично – історичний аспект в існуванні тієї чи тієї держави.

Кожна держава у своїй історії має національних героїв – патріотів. Щодо слов'ян, то, на нашу думку, найбільшими патріотами серед них є поляки, чехи й українці. Чому? А саме через наведені вище аспекти. Не забуваючи про патріотизм поляків, першою фразою дітей котрих є «jestem Polakiem / Polką», що свідчить про гордість за приналежність до польської нації, у поданій статті ми ставимо перед собою мету проаналізувати генетично – історичний аспект у формуванні й розвитку українців і чехів як націй-патріотів, навівши водночас найбільш важливі історичні дати й події для самоідентифікації та самоусвідомлення обох народів.

1. Отже, українці.

Для них першою важливою в історичному сенсі подією стало Хрещення Русі 988 року. Розквіт Київської Русі припав на час правління князя Ярослава Мудрого (1019–1054) [2]. У цей період активно розвивається написання рукою книг, й укладається перша книгозбірня. Окрім того, важливим моментом у культурному житті тієї доби є побудова в Києві храму Св. Софії. Завдяки цьому, а також справедливому ставленню до народу й розсудливому правлінню, князя Ярослава назвали Мудрим, а також «тестем Європи», через його політичний геній.

Наступним після доби Галицько-Волинського князівства важливим кроком для формування українського національного патріотизму було виникнення Запорізької Січі, розквіт якої припав на час гетьманування Богдана Хмельницького [3].

Його називають «будівничим української козацької держави», адже саме він провів найбільш негативні та переможні битви за козацькі привілеї у війні з поляками (1647–1654 роки). Про це свідчать не лише історичні документи, але й сучасний кінематограф. (Роль Богдана Хмельницького талановито зіграв Богдан Сильвестрович Ступка у фільмі Єжи Гофмана «Вогнем і мечем»).

Історія України має і позитивні, і негативні моменти. Але останні допомагають у більшій активізації українського національного патріотизму. Одним з таких стала Переяславська рада (1654), внаслідок якої відбувся політичний й культурний занепад козацької держави, що змінило ракурс зовнішніх політичних впливів із західних на східні. Яскравим прикладом такої зміни став 1709 рік, коли після Полтавської битви цар Петро I проголосив гетьмана Івана Мазепу зрадником і у всіх церквах російської імперії його було піддано анафемі, хоча сам І. Мазепа намагався з усіх своїх сил допомогти Україні стати незалежною. Його спроба була невдалою. На нашу думку, найтрагічнішим моментом для існування української козацької держави стала руйнація Запорозької Січі за наказом цариці Катерини II (4–5 червня 1775 року), про що Т. Г. Шевченко писав:

*«Це той Перший, що розпинав нашу Україну,
А Вторая dokonala вдову- сиротину»* [4].

У маніфесті про ліквідацію Запорізької Січі, зокрема, йдеться:

«Ми захотіли оголосити вірнопідданам цілої нашої імперії, що Запорозька Січ остаточно зруйнована з викоріненням на майбутнє і самої назви запорозьких козаків, за образу нашої імператорської величності, за зухвали вчинки цих козаків, за неслухняність до наших повелінь» {1, С. 210}

XIX та XX століття теж не були простими для України. Були спроби поновити українську незалежність, але їх дослідження та аналіз з погляду історії залишаємо спеціалістам. Скажемо лише, що український національний патріотизм особливо зріс на сучасному етапі після відомих подій. Це дуже добре, якщо взяти до уваги, що любов до батьківщини виховують з дитячого садка, адже діти щодня зранку співають гімн України. Крім того, тут приділяють велику увагу вихованню поваги до національних традицій. Загалом людина будь-якого віку глибоко розуміє патріотизм. Це видно на прикладі організації «Пласт», у лавах якої є члени від дітей до людей похилого віку. Ця тенденція дуже позитивна, і сподіваємося, що це допоможе виховати ще більше патріотів рідної країни.

2. Чехи.

Як і поляки, чехи з дитинства вже народжуються патріотами, адже вони на генетичному рівні пам'ятають про свою національну державу – Чеське

королівство. Якщо брати до уваги історичні події, які допомогли сформувати чехів патріотами, то це:

1. Виникнення чеської держави (IX століття).

2. Запрошує Моравський князь Ростислав солунських братів Кирила й Мефодія для перекладу слов'янськими мовами грецьких богослужбових книг (X століття). Поява писемності стала віхою не лише для чеської, а й для загальнослов'янської культури.

3. Середньовіччя для Чехії – це доба існування Чеського Королівства. Його розквіт припадає на час панування Карла IV, короля Чехії та імператора Римської імперії (1316–1378) [6]. Його називають *otcem vlásti* («батьком країни»). Найбільші заслуги Карла IV:

а) в період панування короля Прага стала не лише столицею Чеського Королівства, але і центром політичного, культурного й освітнього життя Європи;

б) релігійне життя країни теж не залишилося без уваги правителя. За наказом короля, у столиці в той період будують багато монастирів. У 1344 році з'явилося Празьке архієпископство, що дало можливість відчутти себе вільніше від німецького впливу на політику чеської католицької церкви;

в) важливим для міста стала побудова *Nového Města* 8 березня 1348 року. (*Nové Město* – історичний район в центрі Праги, в якому збережені будинки з періоду панування Карла IV, зокрема, замок *Karlštejn* і головний корпус Карлового університету, а також там стоїть пам'ятник його засновників. Район Нового Міста і Малої Страни поєднує перший для XIV століття кам'яний міст, який також побудований за наказом короля Карла IV, і названий на його честь *Karlův Most*);

г) особливою заслугою короля Карла IV стало заснування 7 квітня 1348 року Калового університету, який одразу став одним з основних центрів європейської науки після Парижа та Болоньї. У ньому навчалися багато відомих людей, зокрема Ян Гус, який пізніше спричинився до нової хвилі чеського національного патріотизму.

4. Ідеї Яна Гуса про проведення Святого причастя хлібом і вином (так само, як у православних), а не лише облатками (як у католиків), а також ведення служби Божої чеською, а не латинською мовою, стали причиною виникнення Чеської Братської Церкви і «гуситських воєн» (XV–XVI століття).

5. На нашу думку, найтрагічнішою сторінкою в історії Чехії став 1620 рік, коли відбулася битва між чехами та військами династії Габсбургів за панування на чеських теренах під Білою горою [2]. Її наслідком стала повна втрата чеської державності і взагалі можливості говорити чеською мовою. У той час чеська мова втратила статус державної і перейшла в розряд «мови

села», а чеська шляхта масово відмовлялася від свого походження, змінюючи свої імена й прізвища на німецькі. Чеські історики називають період від 1620 до 1848 року *Období Tmna*.

6. Але після тьми завжди мусить бути світло. І таким світлом для чеської нації став 1848 рік, коли відбулася Весна Народів. У той період діяли відомі чеські «будителі» Франтішек Палацький, Йозеф Добровський, Йозеф Юнгманн, Франтішек-Станіслав Котт та інші. Вони робили все можливе, щоб відродити й удосконалити чеську мову, очистити її від засилля іноземних слів і підняти до колишнього статусу державної, а також приділяли увагу розвитку інших галузей знань.

7. Наступною хвилею чеського національного патріотизму стала доба Першої Чеської Республіки (1918–1938) [2], першим президентом якої був відомий політичний й культурний діяч Томаш-Гарік Масарик. Він дуже прихильно ставився до емігрантів і взагалі українців. Саме за його керівництва країною Підкарпатська Русь була у складі Чеської Республіки й українською мовою вільно користувалися в державних установах поряд з чеською. Крім того, у місті Брно був заснований Український Вільний Університет, де навчалися українські емігранти. Цей позитивний ракурс дуже сприяв хорошим взаєминам між чехами й українцями, чого, на жаль, не видно зараз, хоча і відкриті на території України дипломатичні установи Чехії. Але будемо сподіватися на краще, бо Україна крокує до європейської сім'ї.

8. На думку істориків, останній бурхливий сплеск чеського національного самоусвідомлення, який триває до сьогодні, припав на 1989 рік, час заснування Другої Чеської Республіки. Її президентом став відомий літератор і драматург Вацлав Гавел. Особливо позитивно цю патріотичну хвилю підхопила молодь. Пригадаймо лише один приклад: самоспалення чеського студента на Вацлавській площі в Празі. Студент протестував проти комуністичних ідей, які тоді ще панували в чеському суспільстві, і намагався довести, що вони не потрібні. Йому це вдалося, але він заплатив за це власним життям. Можливо, якби він не спалив себе, то став би відомим політичним чи культурним діячем країни. Люди досі приходять на місце його загибелі і дякують йому за вчинок, кладучи квіти до його пам'ятника.

Тут можна провести паралель із молодими героями бою під Крутами, які ціною власного життя намагалися зупинити навалу армії Муравйова на території України, до останнього боролися за її незалежність. Таке не забувається.

З усього сказаного можна зробити висновки:

1. Кожен народ має своїх національних героїв, на прикладі дій яких треба виховувати молодь.

2. Самоідентифікація людини приходить з віком, чітко розуміє, що для неї основне – це її нація та рідна земля, яку треба захищати.

3. Історія українців і чехів найкращий учитель патріотизму для наступних поколінь обох народів.

Список використаних джерел

1. Гончарук П. С. Історія України з найдавніших часів до початку XX століття. Київ, 2009. 350 с.
2. Історія України. Основні події, дати, коментарі.
URL: www.history.vn.ua/book/index.html.
3. Богдан Хмельницький. Будівничий української козацької держави.
URL: www.history.vn.ua/book/index.html.
4. Сон. У всякого своя доля...
URL: www.oursong.narod.ru/kobzar/kobzar.html.
5. Bělohorská bitva a její krvavé následky. URL: www.ceskenarodnilisty.cz/clanky-belohorska-bitva-a-jeji-krvave-nasledky.html.
6. Karel IV, císař 14.5.1316–29.11.1378. URL: www.panovnici.cz/karel-IV-syn-Jana-Lucemburskeho-a-Elišky-Premyslovny.html.
7. Vláda České Republiky. Období První Republiky 1918–1938.
URL: www.vlada.cz.

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТУРИЗМУ В КОНТЕКСТІ ПЕРЕХОДУ ДО ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Володимир Ковалишин

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Володимир Холявка

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Олександр Монастирський

аспірант

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Туристична галузь здійснює значний вплив на розвиток сучасної економічної системи в глобальному вимірі. Щороку спостерігається зростання основних макроекономічних показників розвитку туризму, а в окремих країнах доходи від туристичної галузі становлять значну частку ВВП й суттєво наповнюють їх державні та місцеві бюджети. Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO), глобальна індустрія подорожей і туризму, включно з різними видами бізнесу, пов'язаного з туризмом, у 2016 році становила 9,8% від загального світового ВВП і 7% глобальних обсягів торгівлі, водночас забезпечуючи приблизно 11% робочих місць (безпосередньо чи опосередковано задіяних) на світовому ринку праці [1]. У 2018 році, до початку глобальної пандемії COVID-19, частка туристичної індустрії у масштабі світового ВВП зросла ще на 3,6%.

Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на розвиток індустрії туризму, спричинивши, зокрема, якщо порівняти з 2019 роком зниження доходів від міжнародного туризму в реальному вираженні на 62% 2020 року та на 59% у 2021 році. Хоч наступного 2022 року спостерігалось поступове відновлення економічних показників туристичної галузі, загальні показники її розвитку залишалися на рівні 34% нижче, ніж передував періоду пандемії. За період

трьох років загальна втрата доходів від туризму становила 2,6 трлн дол. США [2].

Однак із посиленням економічного впливу туристичної сфери на глобальні економічні процеси, зростає і негативний вплив туризму на довкілля, зокрема, спричинюючи виснаження окремих природних ресурсів, а також деградацію локальних і регіональних екосистем. З урахуванням цих тенденцій у світовому масштабі дедалі більшої популярності набуває концепція сталого туризму або наближених до неї напрямів екологічно безпечного, збалансованого тощо туризму.

Епідемія COVID-19 також стала додатковим чинником, що звернув увагу світової спільноти на потребу впровадження реальної зеленої економіки на національному і глобальному рівнях [3]. Метою проведеного дослідження є вплив сталого туризму на формування зеленої економіки держави. Варот відзначити, що цьому питанню в Україні до цього часу було присвячено небагато праць. Серед останніх можна виокремити дослідження В. О. Бойка щодо сучасних тенденцій і перспектив розвитку екологічного туризму в Україні та його впливу на формування зеленої економіки [4].

До ключових викликів, подолання яких є невід'ємним складником зеленої економіки та на які суттєво впливає туристична галузь, можна зарахувати такі:

- ефективне управління відходами, що утворюються в процесі туристичної діяльності;
- зменшення викидів парникових газів, враховуючи значну частку туризму у сфері пасажирських перевезень, особливо авіатранспортом;
- зменшення споживання й впровадження відновлюваних джерел енергії;
- зменшення споживання води.
- Окрім того, ключовими чинниками розвитку туризму, які мають вплив на формування зеленої економіки, є такі:
- трансформація туризму в напрямку зеленої економіки і в приватному секторі, що надає туристичні послуги, і в ключових гравців туристичної галузі;
- зміна підходів й усвідомлення туристами потреби цієї трансформації та належне сприйняття туристами провайдерів туристичних послуг, які впроваджують зелені підходи;
- розуміння місцевим населенням, яке виступає одним із ключових стейкхолдерів у сфері туризму, економічних переваг і недоліків, які забезпечує розвиток туристичної галузі;
- усвідомлення ролі сталого туризму в глобальній і національній екологічній політиці та сталому розвитку регіонів.

Загалом, туризм є сприятливим сектором для можливості переходу до зеленої економіки, оскільки може забезпечити економічне зростання

з мінімізацією негативного впливу на навколишнє середовище, а економічне майбутнє туристичної галузі повинно базуватися на ідеї стабільної зеленої економіки.

Список використаних джерел

1. World Tourism Organization. UNWTO. Madrid, 2018. DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284419807>
2. International Tourism and Covid-19. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>
3. Gössling S., Scott D., Hall M. Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*. 2020. Vol. 29. P. 1–20.
4. Бойко В. О. Екологічний туризм як складова зеленої економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.4.73

УДК 338.48–6:615.8(477)

ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИЙ І РЕАБІЛІТАЦІЙНИЙ ТУРИЗМ ЯК ВАЖЛИВИЙ СКЛАДНИК ВІДНОВЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Анастасія Коверник
студентка

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)*

Інна Ілляшенко
кандидат економічних наук, доцент

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)*

На сьогодні лікувально-оздоровчий і реабілітаційний туризм є одними із найпоширеніших видів туризму. Вони приносять значні доходи в бюджети багатьох країн. Основа для розвитку таких видів туризму – рекреаційні ресурси регіону. В Україні налічується понад 500 унікальних цілющих мінеральних і термальних джерел різного хімічного складу, понад 100 родовищ лікувальних грязей, санаторії, що пропонують озокерит, радон. Рекреаційні об'єкти України користуються попитом і серед внутрішніх туристів, і туристів із багатьох інших країн. Розвиток санаторно-курортної справи в Україні має значення з огляду на ресурсний потенціал країни [3, с. 22].

Лікування та оздоровлення людей відіграє надзвичайно важливу роль у сучасному глобалізованому суспільстві, яке розвивається швидкими темпами, та призводить до професійного вигорання й до захворювань. Таку ситуацію посилюють також і несприятливі екологічні умови, шкідливі звички тощо. Населення України зіштовхнулося з лихом війни, яке вплинуло на ментальне здоров'я, і багато людей отримали фізичні ураження. Тож актуальність санаторно-курортної справи зростає з кожним днем не тільки в цілому світі, але й в Україні [2, с. 26].

З роками суспільство розвивалося, відповідно змінювалося середовище проживання й ритм життя. Як наслідок, дедалі більше людей потребують оздоровчого туризму. Україна не є винятком, а тому треба проаналізувати цей сектор на туристичному ринку для його розвитку. Немає сумнівів, що природні ресурси України є достатніми для розвитку туризму в лікувально-оздоровчому секторі [4, с. 89].

Україна має сприятливий клімат, гірські, прибережні, степові й лісові райони, багата на природні мінеральні води й лікувальні грязі, які активно використовують для лікування й профілактики різних захворювань. Тож потенціал для розвитку лікувально-оздоровчого й реабілітаційного туризму в Україні та його позиціонування на міжнародного ринку в оздоровчому напрямку є дуже високим.

Однак у цьому спектрі туризму є і слабкі сторони, такі як занепад інфраструктури, застарілі будівлі й приміщення, а також відсутність додаткової інфраструктури для проведення дозвілля. Низька зацікавленість уряду й негативний вплив політичної нестабільності також є перешкодами розвитку лікувально-оздоровчого й реабілітаційного туризму [1, с. 198].

У результаті дослідження проблематики використання рекреаційного потенціалу й розвитку оздоровчо-лікувального та реабілітаційного туризму нами були виокремлені основні чинники, які сприятимуть розвитку цього виду туризму:

Наслідки військового вторгнення в Україну: майже кожен мешканець країни потребує психологічної підтримки й оздоровлення, більш гостра потреба в реабілітаційній допомозі необхідна військовослужбовцям і населенню, яке отримало ураження внаслідок обстрілів житлових секторів тощо.

Цінова політика: зростання попиту на доступне медичне й оздоровче обслуговування. Оскільки витрати на медичне обслуговування продовжують зростати в багатьох країнах, дедалі більше людей шукають доступні варіанти медичних послуг за кордоном, що стимулює зростання індустрії лікувально-оздоровчого туризму.

Динаміка вікової структури: оскільки населення світу продовжує старіти, імовірно, зростатиме попит на медичні послуги й процедури оздоровлення, що може стимулювати зростання індустрії лікувально-оздоровчого туризму.

Технологічний прогрес: розвиток медичного сектору в таких технологіях, як телемедицина й віртуальна реальність, має потенціал для поліпшення результатів лікування пацієнтів й оздоровлення клієнтів і зниження витрат, роблячи медичне та оздоровче обслуговування доступнішим для пацієнтів, що сприяє зростанню індустрії лікувально-оздоровчого туризму.

Проте слід зазначити, що пандемія COVID-19, яка досі триває, військова ситуація в країні та й обмеження на поїздки продовжують значно впливати на сектор реабілітаційного й лікувально-оздоровчого туризму.

Отже, Україна має добрі перспективи для розвитку лікувально-оздоровчого й реабілітаційного туризму. Серйозних результатів можна досягти за умови врахування сильних сторін туристичних дестинацій і грамотного використання наявних туристично-рекреаційних ресурсів.

Можна відзначити такі напрями подальшого розвитку санаторно-курортних й оздоровчих комплексів:

- поліпшення матеріально-технічної бази санаторіїв (ремонт санаторних корпусів і гуртожитків, модернізація обладнання);
- збільшення туристичних потоків (завдяки внутрішнім туристам) і зростання попиту на оздоровчий туризм і серед людей похилого віку, і серед молоді;
- підвищення якості послуг відповідно до міжнародних стандартів та досягнення оптимального співвідношення ціна – якість;
- зростання якості обслуговування відповідно до закордонних стандартів і досягнення оптимального співвідношення ціна-якість;
- забезпечення галузі компетентними кадрами у сфері курортного менеджменту та підвищення професіоналізму й творчої ініціативи працівників у цій сфері;
- впровадження механізмів державно-приватного партнерства для розвитку більш ефективного сектору охорони здоров'я й рекреації.

Список використаних джерел

1. Галасюк С. С. Сучасний стан розвитку санаторно-курортної бази в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 197-202.
2. Іжі М. М., Бабова К. Д., Безверхнюк Т. М. Лікувально-оздоровчий туризм: навч. посіб. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. 626 с.
3. Фоменко Н. В. Рекреаційні ресурси та курортологія. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 312 с.
4. Фокін С. П. Спортивний і спортивно-оздоровчий туризм: питання термінологічного апарату. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми виховання і спорту*. 1999. № 4. С. 88-90.

ЕКСТРЕМАЛЬНИЙ ТУРИЗМ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ ЯК НОВА ТУРИСТИЧНА ДИПЛОМАТІЯ

Богдан Кіндзер

*кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Сергій Нікітенко

*кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Даріуш В. Скальські

*доктор педагогічних наук, професор
Академії фізичного виховання і спорту імені
Єнджея Снядецького (Польща),
професор кафедри стрільби і технічних видів спорту
Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Наталія Цигановська

*завідувач кафедри фізичної культури і здоров'я
Харківська державна академія культури (Україна)*

24 лютого 2024 року світ кардинально змінився. Повномаштабне вторгнення російського агресора повністю змінило життя і побут не тільки населення України, але і Європи й світу загалом.

Туристичний бізнес в Україні став на паузу. Уже понад два роки триває війна в Україні, багато людей стали на захист країни, мільйони покинули державу як біженці. Однак життя, хоч і в таких складних умовах, триває, дипломатичний корпус, керівництво держави, волонтери і загалом небайдужі люди долучилися до активної допомоги ЗСУ, щоб відстояти державу. Ворог надзвичайно сильний і підступний, без моральних обмежень і жодної краплі людяності. Щоденні ракетні обстріли, атаки дронами-камікадзе нищать міста й села, гинуть люди, однак це не стримує агресора. Після двох років

кровопролитної війни світ якось збайдужів до подій в Україні. Інформація про війну поступово зникає з порядку денного інформаційного простору світових медіа. Останні події у світовій політиці не аби як насторожують. Конгрес США вже півроку ніяк не може ухвалити рішення про надання допомоги Україні через політичні розбіжності, значно знизилася постачання зброї і боєприпасів від закордонних партнерів, польські фермери блокують польсько-українські кордони, деякі представники взагалі висловлюються, що ніякої війни немає. Змінилася риторика деяких європейських політиків, зокрема Орбан, прем'єр Угорщини, постійно блокує європейську допомогу Україні, і таких прикладів багато.

На нашу думку слід посилити поширення інформації про війну в Україні завдяки народній дипломатії, оскільки вона має значно потужніший вплив на політиків різних країн, від яких залежить допомога в протистоянні агресорові і перемозі над окупантами.

Яскравим прикладом є отримання українським кінематографом нагороди «Оскар» за документальну стрічку «20 днів у Маріуполі», яка справила сильне враження на глядачів. Потужна промова режисера фільму, Мстислава Чернова, нікого не залишила байдужим.

Туристична індустрія є одним із найпотужніших інструментів очевидної народної дипломатії. Туризм в уяві у більшості людей асоціюється з активним відпочинком, новими враженнями, задоволенням і є невід'ємною частиною життя кожної людини, оскільки пов'язаний із закономірним бажанням мандрувати. Відвідування нових місць, країн, ознайомлення з унікальними природними й рекреаційними ресурсами, а також культурними й етнографічними особливостями населення є потребою подорожувальника. Екстремальний туризм є перспективним напрямом розвитку сучасного відпочинку. На початку XXI століття багатьом людям, особливо жителям високорозвинених в економічному плані країн бракує гострих відчуттів.

Слід зазначити, що на сьогодні немає чіткого визначення «екстремальний туризм», багато авторів трактують його по-різному. Наприклад, за визначенням авторів В. Приткова, А. Жердьова «екстремальний туризм – це вид туризму, який об'єднує подорожі, що пов'язані з активними способами пересування і відпочинку на природі та найвищим ризиком для життя», водночас М. Кляп дає таке визначення: «Екстремальний туризм – різновид туризму, який пов'язаний із певним ступенем ризику», В. Казаков формулює визначення так: «Екстремальний туризм – це різновид туризму, який передбачає відвідування різноманітних природних або техногенних об'єктів, що несуть певний ризик для здоров'я людини». Туристична індустрія України має активно розпочати, можливо це дещо цинічно прозвучить, подорожі закордонних туристів по знищених містах таким, як Буча, Ірпінь, Харків,

Одеса іншими населеними пунктами, які постраждали від московської орди. Коли мандрівник у реальних умовах побачить результати ракетних ударів, постійні повітряні тривоги, перебування в бомбосховищах, то він після повернення додому однозначно не буде байдужим до подій, що відбувається в Україні і впливатиме на політиків своєї країни для ухвалення правильних рішень.

Цілком можливим є рішення про створення для початку 3D подорожей вказаними місцями, однак без емоційних відчуттів ця мандрівка не матиме значного ефекту. Більшість туристів-екстремалів відважаться на такі поїздки, і це буде, власне, тією туристичною дипломатією, яка суттєво підсилить допомогу в нашій боротьбі за незалежність.

Список використаних джерел

1. Fleming M., Hipes P. Oscar Nominations: Diversified Voting Throws The Love Around As 'Oppenheimer' Tops With 13, With 'Poor Things', 'Killers Of The Flower Moon' And 'Barbie' Close Behind – Full List. Deadline. 2014. URL: <https://uk.sports.yahoo.com/news/oscar-nominations-announced-updating-live>
2. Вперше в історії! Український фільм отримав Оскар 2024. URL:
3. Багрій К. Віртуальний туризм як новий напрямок туризму в умовах війни. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Чернівці, 5 травня 2022 р.). Чернівці: Технодрук, 2022. С. 144–149.
4. Военний туризм в Україні: умови та перспективи розвитку. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/vynnychenko2.htm.
5. Нова сторінка. Як війна змінить мандрівки Україною після перемоги над ворогом. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/travel/novaya-stranitsa-voyna-izmenit-puteshestviya-1649942226.html>.
6. Мельник А. В. Нестандартні види туризму: особливості функціонування військового туризму. Зб. наук. пр. Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Київ, 2011. Вип. 33. С. 350–353.
7. Sekida M., Malchrowicz-Moško E. Turystyka ekstremalna vs. sporty ekstremalne. *Journal of Education, Health and Sport*. 2016. N 6(12). S. 676–677, ISSN 2391–8306.

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ

Оксана Крупа

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський національний університет
природокористування (Україна)*

Юлія Боруцька

кандидат геологічних наук, доцент

*Львівський національний університет
природокористування (Україна)*

Застосування франчайзингової моделі організації бізнесу є досить актуальним і значущим у сучасному світі туризму. Насамперед це пояснюється зростанням інтересу до туризму як однієї з галузей світової економіки, що розвивається швидкими темпами. Відповідно зростає попит на послуги й продукти у сфері туризму, що створює нові можливості для бізнесу, включаючи франчайзинг. Франчайзингова модель дає змогу швидко розширювати бізнес і проникати на нові ринки завдяки використанню місцевого підприємця, який має знання про місцевий ринок й культуру. Не варто забувати, що в туристичній сфері якість обслуговування має велике значення для задоволення потреб клієнтів, а франчайзинг допомагає забезпечити стандартизацію сервісу через систему контролю та підтримки франчайзера. Кожен регіон України має свої унікальні особливості, культурні й географічні чинники, а франчайзингова модель дає змогу адаптувати бізнес до місцевих умов й потреб клієнтів, зберігаючи при цьому основні принципи бренду. За допомогою франчайзингу можна зменшити ризики, пов'язані з веденням бізнесу, оскільки франчайзер надає підтримку у вигляді навчання, маркетингу, постачання й інших аспектів управління. Сучасні технології, такі як мобільні додатки, онлайн-платформи, системи бронювання тощо, можуть бути легко інтегровані у франчайзингову модель, полегшуючи взаємодію з клієнтами й оптимізуючи операції.

Із кожним роком франчайзингова система управління туристичним і готельним бізнесом набуває дедалі більшої популярності в Україні. На українському ринку наявні такі франчайзингові мережі, як Hyatt, Ramada, Radisson Hotels, Holiday Inn, Accor, Premier Palace Hotel. Великою популярністю

користуються мережі туристичних агентств «Coral Travel», «TUI», «Агенція гарячих путівок», «Поїхали з нами». Привабливість франчайзингу полягає в значних перевагах для обох учасників франчайзингових відносин. Для нових туристичних агентств це надає можливість започаткувати стабільний і дохідний бізнес, а для відомих фірм і компаній – можливість розширити й зміцнити свої позиції на ринку [1, с. 419].

Франчайзингова модель організації бізнесу в туристичній сфері має такі особливості, які важливо враховувати перед використанням цього підходу:

- стандартизація сервісу, адже франчайзингові системи вимагають від франчайзі дотримання стандартів бренду, що містить якість обслуговування, дизайн інтер'єру, рекламу тощо, а в туристичній галузі це особливо важливо, оскільки клієнти мають високі очікування щодо рівня сервісу й комфорту;
- місцева адаптація, адже потрібно адаптувати бізнес до місцевих умов і культурних особливостей, а франчайзингова система повинна допомагати франчайзі організувати свій бізнес так, щоб відповідати попиту місцевих клієнтів і звичаям;
- підтримка й навчання, оскільки франчайзер має забезпечити належну підтримку й навчання своїх франчайзі, особливо в туристичній галузі, де можуть виникати нові вимоги й тенденції (тренінги з клієнтознавства, курси підвищення кваліфікації для персоналу та інше);
- бренд і репутація в туристичній галузі має велике значення, адже франчайзер повинен мати добру репутацію та сильний бренд, щоб франчайзі могли використовувати це як конкурентну перевагу й привертати клієнтів;
- управління ризиками – туристична галузь може бути чутливою до різних ризиків (зміни в сезонності, конкуренція, економічні труднощі), а франчайзер повинен надавати франчайзі належну підтримку управління ризиками й стратегіями адаптації до змін;
- маркетинг і реклама – франчайзер повинен мати ефективні стратегії маркетингу й реклами, щоб привертати нових клієнтів до франчайзингових підрозділів (глобальні кампанії просування, партнерства з туристичними агентствами й інші маркетингові ініціативи).

Ці особливості важливо враховувати під час вибору франчайзингової моделі організації бізнесу в туристичній сфері. Ретельне планування, підготовка й підтримка з боку франчайзера можуть допомогти забезпечити успіх у цій галузі.

Важливою перевагою ділового партнерства за франчайзинговою моделлю є мінімізація трансакційних та операційних витрат для суб'єктів франчайзингових відносин, обсяг яких у туристичному бізнесі великий, адже

перелік суб'єктів туристичної індустрії в переважній більшості не обмежується колективними закладами розміщування й перевізниками. Формування й ефективна стратегія розвитку франчайзингової мережі туристичних підприємств можлива за умов оцінювання ефективності діяльності такої мережі, що може бути здійснена завдяки проведенню контролю дотримання умов ділового партнерства учасників франчайзингових відносин [2, с. 20]. Отже, розвиток франчайзингу в туризмі може виявитися однією з найбільш ефективних форм підтримки малого підприємництва в туризмі.

Список використаних джерел

1. Костинець В. В. Особливості стратегії розвитку франчайзингової системи в туристичному бізнесі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. Вип. 22. 2018. С. 418–422.
2. Бардаш С. В. Контроль франчайзингових відносин у туристичному бізнесі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2021. Вип. 41. С. 17–21.

МОТИВАЦІЙНІ ЧИННИКИ В КРАЄЗНОВЧО-ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Костянтин Лабарткава
викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Валентина Лабарткава
викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Краєзнавство і туризм давно стали насущною потребою і нероздільною частиною життя людини. Рано чи пізно людина відчуває потребу відправитись у подорож. Куди саме? Одним із ключових моментів, що дають змогу відповісти на це питання є мотивація подорожі і її вибір.

Мотивація – це спонукання себе та інших до тої чи тої діяльності.

Туристська мотивація – це спонукання людини до задоволення рекреаційних потреб залежно від її індивідуальних, фізіологічних і психологічних особливостей, системи поглядів, цінностей, схильностей тощо.

Будь-яка подорож має у своїй основі мотивацію, яка є одним із важливих чинників ухвалення рішення про подорож і його вибір. Мотивів, якими керується рекреант, багато. Причому в рекреанта завжди присутня гама мотивів, з яких лише деякі є вагомими й можуть впливати на механізм і результат ухвалення рішення. Не всі рекреаційні мотиви можуть бути чітко сформульовані, але їх можна систематизувати.

Вибір тої чи тої краєзнавчо-туристичної діяльності залежить від багатьох чинників. Розглянемо найвагоміші:

Об'єктивні	Соціально-економічні	Демографічні	Соціально-психологічні	Природно-географічні
Місце розташування туристичних ресурсів чи об'єктів туризму	Рівень урбанізації	Вік	Спосіб життя	Стан навколишнього середовища

Туристична реклама й інформація	Транспортні можливості	Стать	Стереотип проведення вільного часу	Місце проживання (місто чи село)
Мода	Рівень культури (професія)	Сімейний стан	Традиції населення	
Склад групи	Освіта	Склад сім'ї		
Сезонність	Соціальне положення	Стан здоров'я		
	Рівень доходу	Вид відпочинку: активний чи пасивний (турбота про здоров'я; освіта; тренування, розвага й спілкування)		
	Менталітет			

Оцінюючи наведені чинники, рекреант ухвалює рішення, яке складається з кількох етапів:

1. Усвідомлення потреби або проблеми (поліпшення здоров'я чи ін.).
2. Пошук інформації (пошук через друзів, родичів, організаторів туризму).
3. Оцінка варіантів.
4. Вибір варіанту.

Список використаних джерел

1. Котова О. В. Теоретичні аспекти спортивно-туристичної діяльності. *Основи спортивного туризму в рекреаційній діяльності*: зб. наук. пр. Харків: ХДАФК, 2016. С. 149–154.
2. Мулик К. В., Мулик В. В. Мотивація школярів та студентів до спортивно-оздоровчих занять з туризму. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання та спорту*. 2015. № 7. С. 33–39.
3. Chalii L., Kindrat V. The Place of Sports and Recreation Tourism in Physical Activity of Students of Higher Education Institutions. *Physical Education, Sports and Health Culture in Modern Society*. 2018. № 2(42). P. 91–95.

ФІЗИЧНА РЕКРЕАЦІЯ І СІЛЬСЬКИЙ ТУРИЗМ

Василь Липчук

*доктор економічних наук, професор,
член-кореспондент НААН України*

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького (Україна)*

Наталя Липчук

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького (Україна)*

Рекреація в останні роки є одним із найбільш динамічних явищ, що викликано впливом різних чинників. В їх сукупності насамперед відзначимо старіння населення, що передбачає збільшуваний попит на відновлення фізичних (і не тільки) сил. З плином часу люди свідоміше до потреби збереження свого здоров'я й активного способу життя. Це зумовлює збільшення інтересу до різноманітних форм рекреації. Напруження, стрес, страх і втрата доходів, обмеження соціальних контактів і доступу до звичних форм рекреації, викликані пандемією COVID-19, сприяли загальному погіршенню фізичного і психічного здоров'я людей, стали важливим каталізатором оздоровлення й відновлення енергії.

Рекреаційна діяльність має велике значення для зміцнення здоров'я, розвитку особистості й раціонального відпочинку. Туризм є однією з ключових форм рекреації, оскільки він дає змогу людям отримувати задоволення від подорожей, відкривати нові місця й культури, а також відновлювати свої фізичні та психологічні сили. Тож туризм не тільки дуже часто поєднується, але й ототожнюється з рекреацією, зокрема на побутовому рівні. Рекреація і туризм – це дві схожі, але різні концепції, які відображаються у меті, тривалості, масштабності, організаційних й економічних аспектах і вимогах. Водночас рекреація може мати різноманітні форми, серед яких туризм є лише однією з можливостей. В цьому контексті спостерігається зростання очікувань стосовно форм рекреації, що безперечно впливає на вибір туристичних пропозицій.

У сукупності форм рекреації ключове місце займає фізична рекреація як складник рухової рекреації, оскільки вона містить усі форми активності з домінантним руховим компонентом. Фізична рекреація, рекреація

на природі або спортивний туризм у сільській місцевості деякі автори називають сільською рекреацією або агрорекреацією. Достатньо популярним є і твердження, що сільський туризм є формою рекреації.

Сільський туризм відкриває можливості для фізичної активності в природному середовищі, рекреації у чистому повітрі та сприяє поліпшенню здоров'я. Це також надає можливість відпочити від міської суєти й стресу, насолоджуючись спокоєм і тишею сільського життя. Крім того, сільський туризм дає змогу виконувати типові сільськогосподарські роботи, ознайомлюватися з сільськими тваринами, поглиблювати знання про місцеву культуру, традиції та звичаї, спілкуватися з місцевими мешканцями й вчасно відчувати атмосферу сільського життя.

Найпоширенішими видами фізичної рекреації на селі, які пропонуються туристам, є ті, що ґрунтуються на природних ресурсах, такі як піші й велосипедні прогулянки, водні види спорту, риболовля тощо. Однак ці види розваг є загальнодоступними і, відповідно, не завжди сприяють значному підвищенню конкурентоспроможності для місцевих постачальників туристичних послуг. Натомість креативна рекреація може стати ключовим чинником у приверненні туристів. Вона передбачає розроблення унікальних туристичних продуктів, пов'язаних із регіоном, з використанням місцевих особливостей, рельєфу, природи та традицій, однак вимагає додаткових інвестицій.

Для успішної реалізації функції спорту й рекреації в туристичній діяльності сільської місцевості важливо створити відповідні умови для фізичної активності. Це може передбачити будівництво спортивних споруд і забезпечення доступу до спортивного та рекреаційного обладнання. Зокрема, це може бути розвиток місцевих спортивних майданчиків, стадіонів, велосипедних і пішохідних маршрутів, спортивних комплексів для водних видів спорту тощо. Крім того, важливо враховувати інтереси й потреби туристів у виборі видів рекреації, а також забезпечити належний догляд й обслуговування спортивних споруд для гарантування безпеки й комфорту відвідувачів. Такий підхід сприятиме активізації туристичного руху в сільській місцевості й зростанню популярності цього напрямку.

У сучасних дослідженнях [1] акцентують на тому, що через збільшуваний дефіцит територій для фізичної активності у високоурбанізованих районах, а також у зв'язку із збільшенням безпекових обмежень у забезпеченні можливостей для рекреації та фізичної активності міщан дедалі важливу роль рекреаційних зон міст починають відігравати приміські території. Це створює додаткові шанси для приміського сільського туризму.

Використання природних і ландшафтних активів у поєднанні з рекреаційними видами діяльності або формами туризму може стати ключовим

чинником у визначенні привабливості регіону і його «притягальної сили» для туристів, у такий спосіб підвищуючи конкурентоспроможність регіону на туристичному ринку.

Особливе значення в успішній реалізації рекреаційної функції сільського туризму має спеціалізація на конкретних видах рекреації. У поєднанні з пропозиціями сільського туризму вона відкриває можливості для господарів приймати специфічні групи гостей, привертати любителів конкретних видів активності й одночасно заробляти додаткові кошти не лише на проживанні й харчуванні туристів, але й на використанні сільських рекреаційних зон й рекреаційного інвентарю.

Важливими чинниками для успішної реалізації різноманітних рекреаційних програм і продуктів у сільському туризмі є високий рівень навичок та креативність постачальників послуг. Однак їхня успішність також залежить і від деяких інших чинників, зокрема економічних і просторових.

Список використаних джерел

1. Evaluating the potential of suburban and rural areas for tourism and recreation, including individual short-term tourism under pandemic conditions / Bielska A. et al. URL: <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-1906929/v1> (date of application: 26.02.2024).

УДК 338.48:355.01(477+470+571+460)

УКРАЇНСЬКИЙ ТУРИЗМ» ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА ПРИКЛАДІ ІСПАНІЇ

Наталя Литвин

кандидат історичних наук, доцент

Universidad Jaume I, Castellón (España)

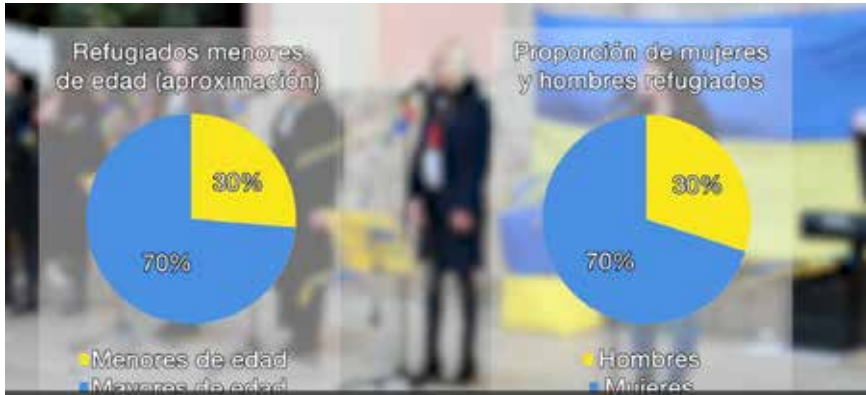
За офіційними даними, кількість іноземних туристів і відпочивальників у липні 2022 року досягла в Іспанії доковідного рівня. І це попри збільшення на 10–15% цін на всі послуги [1]. З Росії прямих авіарейсів через санкції немає, можна лише проїхати транзитом через треті країни. Це дорого, незручно і, зрозуміло, негативно впливає на кількість приїжджих із РФ. Ще до повномасштабного вторгнення Росії в Україну в Іспанії проживали до 150 тисяч українців, багато з яких мали широкі контакти з росіянами й перебували з ними в одних громадських організаціях вихідців із колишнього СРСР. Місцем проживання наших співвітчизників, як правило, була і є комунідад Валенсіана, іншими словами різні міста й містечка навколо Валенсії і провінції Аліканте. Відповідно до офіційної іспанської статистики, до країни від березня 2023 р. прибули 132 тисячі біженців з України. Якщо говорити про комунідад Валенсію, то кількість прибулих українців була зафіксована майже 45 тисяч [2]. Переважно це жінки й діти. Щоправда, ідеться лише про тих, хто зареєструвався й отримує допомогу держави. Щодо тих, хто вважав за краще зберігати інкогніто, статистика мовчить. Переважно це самотні чоловіки або сімейні пари з дітьми.

Цього року на вулицях курортних селищ у тій самій провінції Аліканте впадають в очі численні автомобілі з українськими номерами. З повідомлень місцевих медіа відомо, що приблизно третина українців, включно з тими, хто не реєструється, прибуває до Іспанії на власних автомобілях. Утім, називати останніх «відпочивальниками» не варто. На пляжах їх не побачиш. Як з'ясували німецькі журналісти, провівши анонімне опитування в одному з селищ Аліканте, багато хто працює дистанційно в українських і міжнародних фірмах. Здебільшого це айтівці та інші висококваліфіковані фахівці, люди ліберальних професій, підприємці [1].

Якщо говорити про провінцію Валенсію, цікаво буде аналізувати дослідження Óscar Bernabéu у Abraham Cejudo під назвою «Refugiados en la Comunitat», де приводяться офіційні дані поліції з приводу прибулих українців, яким надали статус «біженця». Неповнолітніх нараховано 30%,

як порівняти зі старшим поколінням (70%), якщо прослідкувати розбіжність між чоловіками та жінками, то чоловіків зафіксовано 30% на лютий 2023 р., а жінок 70% [3, с. 85].

Фото1. «Refugiados en la Comunitat»



Отже, усі коронавірусні обмеження в Іспанії зняті, тож мільйони європейців вирушили на пляжі країни, щоб надолужити втрачене під час карантину. За офіційними даними, кількість іноземних туристів і відпочивальників у липні 2022 року досягла в Іспанії доковідного рівня. У такий спосіб сьогодні іспанська туристична індустрія працює на повну і з кожним разом поповнюється новими українцями, деякі з них в змозі зняти житло і працювати онлайн.

Список використаних джерел

1. Черецький В. Українці замінили в Іспанії туристів-росіян? URL: <https://www.dw.com/uk/ukrainci-zaminili-v-ispanii-turistivosian/a-62681899>
2. La Comunitat Valenciana lidera l'acolliment de refugiats ucraïnesos. URL: <https://www.levante-emv.com/comunitat-valenciana/2023/02/20/comunitat-valenciana-lidera-acogida-refugiados-83280991.html>
3. Óscar Bernabéu y Abraham Cejudo (2023) Refugiados en la Comunitat. URL: https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/202852/TFG_2023_BernabeuO_CejudoA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

УДК 338.48–44(477)

МОЖЛИВОСТІ КОРОТКОСТРОКОВИХ ПОДОРОЖЕЙ ДЛЯ УКРАЇНЦІВ В ЄВРОПІ

Яна Музика
студентка

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)*

Наталія Бойко
кандидат педагогічних наук, доцент

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)*

Актуальність дослідження можливостей короткострокових подорожей українців в Європі визначається насамперед тим, що попри на помітне зростання попиту на короткострокові подорожі до Європи, цей аспект в науково-дослідній літературі залишається недостатньо розкритим. Відсутнім є комплексне дослідження короткострокових подорожей для українців в Європі. Нерозв'язаним залишається і питання основ організації короткострокових подорожей, зокрема визначення сутності, видів, принципів організації та чинників розвитку короткострокових подорожей. Потребує детального дослідження й питання організації короткострокових подорожей. Важливо також запропонувати шляхи вдосконалення організації короткострокових подорожей для українців в Європі, а також визначити роль провідних транспортних підприємств у просуванні короткострокових подорожей під час військової агресії.

На сьогодні визначення «подорож» і «туризм» в науковій літературі виступають як два нерозривно пов'язані поняття, що дають конкретний опис певного способу людської життєдіяльності. Головною відмінністю подорожей від туризму виступають цілі й масовість. Часто подорожі за часом можуть тривати всього кілька днів, а часом і годин, натомість туризм, як правило, більш довготривалий [1].

Важливою класифікаційною ознакою сучасних подорожей є термін тривалості поїздки. Зокрема М. М. Огієнко підкреслює факт, що розподіл подорожей за термінами має умовний характер. Наприклад, М. М. Огієнко класифікує подорожі за терміном поїздки на такі: довгострокові подорожі; середньострокові подорожі; короткострокові подорожі. Тож, з'ясувавши, що подорожі бувають короткострокові, середньострокові й довгострокові

проаналізуємо детальніше саме короткострокові подорожі, оскільки вони і стали об'єктом нашого дослідження [2, с.120].

Що ж таке короткострокові подорожі? Учені М. М. Кляп та Ф. Ф. Шандор під короткостроковими подорожами розуміють окремий вид туризму, де подорож в часових рамках не перевищує трьох діб. Схоже розуміння короткострокових подорожей можна знайти в дослідженнях М. І. Колосінської, у статті «Підходи до класифікації видів та форм туризму» зазначає, що короткотривалі подорожі стосуються поїздок або відпусток, які тривають короткий проміжок часу, як правило, від кількох днів до кількох тижнів [6, с.26].

Дослідження короткострокових подорожей є неможливим без класифікації самих короткострокових подорожей. У дослідженнях П. М. Сокол, М. В. Семенової можна визначити такі основні критерії до класифікації короткострокових подорожей: призначення, тривалість, відстань, вид транспорту, проживання (якщо таке передбачено) [5, с.88].

Упродовж останніх років короткострокові подорожі набирають дедалі більшої популярності [2, с.120]. Найпопулярніші туристичні напрямки для короткострокових подорожей у Європі для українців містять такі країни, як [4, с.16]: Польща (Краків, Варшава і Гданськ); Угорщина (Будапешт); Чехія (Прага); Литва; Латвія; Естонія; Словаччина. Ці напрямки відомі своєю доступністю, різноманітністю культурних вражень і зручною транспортною інфраструктурою для коротких відпусток.

Важливим аспектом можливостей короткострокових подорожей для українців в Європі є транспортна логістика здійснення короткострокових подорожей. Для здійснення короткострокових подорожей в Європі українцям доступні різні варіанти транспорту: літак; потяг; автобус; автомобіль. Додатково великі міста Європи мають добре розвинену систему громадського транспорту, тож після прибуття можна легко переміщатися всередині міста.

Під час військової агресії провідні транспортні підприємства можуть відігравати ключову роль у просуванні короткострокових подорожей до Європи шляхом забезпечення безпечного й ефективного транспортування людей до безпечних місць.

Актуальним тут постає і питання визначення основних чинників розвитку короткострокових подорожей для українців в Європу [3, с.80].

Чинником розвитку короткочасних подорожей для українців в Європу на думку Р. В. Тютюнника, який у своєму дослідженні «Сучасний стан та перспективи розвитку міжнародного туризму в Україні в кризових умовах» висловив думку, що на регулювання короткострокових подорожей українців до Європи можуть впливати різні чинники, такі як візові вимоги, прикордонний контроль, обмеження на подорожі й заходи безпеки.

Окремим чинником розвитку короткострокових подорожей виступає і поліпшення транспортування. На думку В. О. Паламарчук, у сучасних умовах

для активного розвитку короткострокових подорожей важливо поліпшувати сполучення через прямі рейси й доступні варіанти транспортування, такі як автобуси й потяги.

Провідну роль у сприянні короткострокових подорожей, на думку В. Ю. Пестушко відіграє маркетинг й просування. Ефективні маркетингові кампанії, що рекламують європейські напрямки й пропонують пропозиції та знижки на туристичні пакети, також можуть відігравати важливу роль у заохоченні українців подорожувати до Європи на короткі терміни. Зокрема, В. Ю. Пестушко пропонує кілька стратегій, які можна використати [2, с.120].

Отже, перш ніж перейти безпосередньо до вивчення самих короткострокових подорожей, ми провели аналіз та відокремлення таких термінів, як «подорож» і «туризм». Під короткостроковими подорожами розуміють окремих вид туризму, де подорож у часових рамках не перевищує трьох діб. Деякі популярні напрямки для українців містять Польщу, Угорщину, Словаччину й Чехію через їхню близькість і легкість доступу. Загалом, завдяки зростанню доступності бюджетних авіарейсів і зручних варіантів подорожей, українці зможуть розширити вибір європейських напрямків для короткострокових подорожей.

Список використаних джерел

1. Про туризм: Закон України від 07.03.2012 р. № 324/95-ВР зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (дата звернення: 28.02.2024).
2. Огієнко М. М., Шебаніна О. В., Огієнко А. В. Оцінка та варіювання факторів впливу на проведення подієвих заходів в туризмі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 26. С. 114–120.
3. Паньків Н. Є., Мороз В. Р. Сучасний стан та перспективи розвитку подієвого туризму в Україні на прикладі розробленого івент-туру «Відкрий для себе Покуття». *Зб. наук.-техн. пр.* Львів, 2018. Т. 28, № 5. С. 78–82.
4. Прокопишин-Рашкевич Л. М., Шадурська Б. О., Петрович Й. М. Індустрія туризму в Україні: перспективні напрями та виклики сучасності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2020. С. 20.
5. Сокол П. М., Корчевна А. О. Моніторинг сучасного стану ринку туристичних послуг України. *Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*. *Зб. наук. пр. міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Дніпро, 14–15 квітня 2016 р. Дніпро, 2016. С. 88–90.
6. Шандор Ф. Ф., Кляп М. П. Сучасні різновиди туризму: підручник. Київ: Знання, 2013. 336 с.

СПОРТИВНИЙ ТУРИЗМ НА ТЕРИТОРІЇ ОБ'ЄКТІВ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ: АКТУАЛЬНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Роман Скабара

кандидат географічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

У сучасних умовах туризм є однією з найбільш масових форм рекреації і однією з найбільш важливих галузей світового господарства, суттєвою частиною ринку послуг. Актуальною є проблема збереження природних ландшафтів районів активного туристичного руху.

Серед різновидів туризму швидкого поширення набуває спортивний туризм, інфраструктура якого розташована здебільшого на рекреаційних територіях національних природних парків, біосферних заповідників, регіональних ландшафтних парків та інших об'єктів природно-заповідного фонду.

Визначально впливають на розвиток спортивного туризму туристичні ресурси. Україна володіє природними й антропогенними ресурсами, які створюють передумови для розвитку багатьох видів туризму.

Потреба пошуку раціональних шляхів використання потенціалу, насамперед його природно-ресурсного складника, рекреаційно-туристичного комплексу визначили вибір теми магістерської роботи, сформували мету й побудову структури дослідження.

Об'єктом дослідження є природно-заповідний фонд (ПЗФ), а предметом – актуальний стан й тенденції розвитку спортивного туризму на території об'єктів природно-заповідного фонду. Обираючи конкретний об'єкт і предмет, мали на меті встановити можливості, засоби й інструменти розвитку різних видів активного туризму на території Національного природного парку «Сколівські Бескиди».

Львівська область, завдяки сприятливим кліматичним умовам, природним ландшафтам і бальнеологічним ресурсам, вирізняється на загальноукраїнському тлі саме природно-рекреаційним потенціалом (ПРП); раціональне використання ПРП природно-заповідного фонду має вагоме і визначальне соціально-економічне значення для подолання репресивності території.

Відомо, що територію ПЗФ становлять, наприклад, ділянки суші й водного простору, природні комплекси та об'єкти на яких мають особливу природоохоронну, наукову, естетичну, рекреаційну та іншу цінність; відокремлені

для збереження різноманітності ландшафтів, генофонду тваринного й рослинного світу, підтримання загального екологічного балансу й забезпечення фонового моніторингу навколишнього природного середовища.

На Львівщині функціонує 333 об'єкти ПЗФ, площею 1112,05 км², що становить 5,1% від площі області. За підпорядкуванням і статусом, виокремлюють заповідні території та об'єкти загальнодержавного й місцевого значення, нараховується двадцять чотири об'єкти загальнодержавного та решта місцевого значення.

Регіон насичений ландшафтними і лісовими заказниками, які займають приблизно п'яту частину від площі усіх природно-заповідних об'єктів.

Територія НПП «Сколівські Бескиди» лежить у центральній частині гірського масиву Східних Бескид; гідрологічна сітка території належить до басейнів рік Стрий та Опір.

Встановлено, що перспективними для використання для потреб розвитку спортивного туризму є долина р. Велика річка, фортеця «Тустань», долина р. Кам'янки, урочища Павлів Потік, Зелем'янка, м. Сколе, урочище Панасівка.

Через територію парку проходять автомобільна й залізнична транспортні артерії міжнародного значення, що робить його економічно перспективним, особливо для іноземних рекреантів і туристів.

Попри багатство природно-ресурсного потенціалу, спортивний туризм на території Львівської області розвивається повільно. Серед чинників, що стримують його розвиток зараз і до початку повномасштабного вторгнення росії переважають економічні й організаційні.

До економічних належать відсутність потрібного початкового капіталу для фінансування робіт із створення науково-природознавчих центрів, формування цільових програм екологічного туризму.

Зазначимо, що незначними є інвестиції в інфраструктуру спортивного туризму та, зокрема, у впровадження екологічних програм, що позначається на стані готельного, транспортного обслуговування, рівні надання послуг.

Окремою проблемою, яка заслуговує на увагу, є відсутність засобів з менеджменту та маркетингу спортивного туризму для залучення потенційних туристів для відвідування тих територій, що мають інфраструктуру для прийому, розміщення й обслуговування гостей.

Список використаних джерел

1. Офіційний веб-сайт туристичної агенції «VisitBritain/VisitEngland». URL: <https://www.visitbritain.org/> (дата звернення: 29.03.2023).
2. Урядова організація «Office for National Statistics». URL: <https://www.ons.gov.uk/> (дата звернення: 29.03.2023).

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Юрій Турянський

доктор економічних наук, професор

Львівський торговельно-економічний університет (Україна)

Ірена Свидрук

доктор економічних наук, професор

Львівський торговельно-економічний університет (Україна)

Туристична галузь України є важливим складником соціально-економічного розвитку держави. Вона представлена широкою мережею туристичної індустрії, в якій працюють підприємства тимчасового розміщення, заклади ресторанного господарства, підприємства з надання послуг розважального, пізнавального, ділового, оздоровчого, спортивного й інших форм туризму.

В Україні у 2020 р. міжнародні доходи від туризму свідчили про стійку тенденцію до зменшення (від 4,7 млн дол. США у 2010 р. до 687 млн дол. США у 2020 р.). Оскільки зменшення показників було зумовлено ковідними обмеженнями, така ситуація простежується за всіма ключовими показниками міжнародного туризму (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка показників міжнародного туризму в Україні у 2015–2020 рр.

Показники	2015	2018	2019	2020	2020/ 2015,%	2020/ 2019,%
Кількість відправлень (млн)	23,3	28,0	29,3	11,3	48,5	38,6
Доходи у поточних цінах (млн дол. США)	1662	2269	2595	687	41,3	26,5
Доходи від пасажирських перевезень (млн дол. США)	580	824	975	313	54,0	32,1
Надходження (млн дол. США)	1662	2269	2595	687	41,3	26,5
Витрати (% від загального імпорту)	10,8	11,7	11,7	7,6	70,4	65,0

Витрати на перевезення (млн дол. США)	307	388	390	132	43,0	33,8
Витрати на покупки (млн дол. США)	5101	7899	8517	4691	92,0	55,1
Міжнародні туристичні витрати (млн дол. США)	5408	8287	8907	4823	89,2	54,1

Джерело: розраховано за [5].

На жаль, починаючи від 2014 р. туристична галузь України на міжнародному туристичному ринку зазнає системних втрат. Через анексію АР Крим і військові дії в окремих районах Донецької і Луганської областей було втрачено значну частину туристичних потоків, відбулася їх переорієнтація. Стабільність розвитку інших регіонів порушила 2020 року пандемія, через яку було введено значні обмеження в роботі підприємств туристичної галузі й дотичних до неї. Попри це, до початку повномасштабного вторгнення росії, Україна все ще залишалася туристично привабливим регіоном. У 2019 р. Україну відвідали громадяни не лише з прикордонних країн, але і зросла кількість туристів, які приїхали здалеку. Зокрема, туристичні потоки з Великої Британії перевищили рівень попереднього року на 47,3%, з Китаю – на 38,8%, з Литви – на 23,4%, з Ізраїлю – на 21,7%. У 2020 р. спостерігалось зростання показників внутрішнього туризму. Популярними туристичними регіонами були Одеська, Миколаївська і Херсонська області та Карпати. Проте, через недостатню якість туристичних продуктів й зростання цін, активізація галузі у 2021 р. не відбулося.

Повномасштабне вторгнення у 2022 році зупинило розвиток української туристичної галузі. Відбулося різке скорочення потоків в'їзного туризму, а заклади тимчасового розміщення надавали притулок біженцям. Коли частина з них отримала тимчасовий притулок в інших країнах або мала змогу повернутися в місця постійного проживання, підприємства готельного комплексу західних і центральних областей отримали можливість надавати послуги гостинності, що допомогло оживити принаймні внутрішній туризм. За таких умов західні області України сформували основний туристичний напрям України періоду війни. Частково відновився і сектор виїзного туризму. Водночас туристичні оператори були завантажені роботою з виїзного туризму лише на 15–35% (в залежності від регіону) відносно попереднього року.

Загалом до кінця першого року війни відновлення галузі становило близько 50% від рівня 2021 р. Водночас до України з туристичною метою у 2022 р. приїхало на 85–90% менше іноземних туристів, аніж у попередньому, що

призвело до падіння дохідності туристичної галузі України на 70–80% [2]. У 2022 році обсяг податкових надходжень до бюджету від туристичної діяльності скоротився на 31%, а обсяги туристичного збору зменшилися на 24%. Зростання туристичного збору натомість відбулося в областях, віддалених від лінії бойового зіткнення, що говорить про високу еластичність національного туристичного ринку, який може працювати навіть в умовах війни.

У 2023 р. ситуація продовжувала погіршуватися. Рівень зменшення податкових надходжень за перші три місяці становив 29% відносно аналогічного періоду 2022 р. (–39% до 2021 р.), кількість туристичних підприємств продовжувала скорочуватися. Україна залишається територією з високим ступенем небезпеки туристичних подорожей, доходи більшості українців продовжують скорочуватися, виїзд за межі країни для чоловіків призовного віку заборонений, повітряний простір закритий для цивільної авіації, отож станом на кінець 2023 р. розвиток в'їзного туризму залишається утрудненим. Очевидно, в умовах війни проблема просування національного туристичного продукту на зовнішні ринки не може бути розв'язаною.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України.
URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Державне агентство розвитку туризму.
URL: <https://www.tourism.gov.ua/>.
3. Деякі питання збереження української частини природного об'єкта всесвітньої спадщини ЮНЕСКО «Букові праліси і давні ліси Карпат та інших регіонів Європи» та сталого розвитку прилеглих до нього територій: розпорядження Кабінету Міністрів України № 892-р від 21.10.2018.
4. Представництво України при Європейському Союзі. *Регіональне співробітництво*. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/regionalne-spivrobitnictvo>.
5. KNOEMA. Metadata To Structured And Unstructured Data.
URL: <https://knoema.net/datahub-catalog/>.

УДК 338.48(477.83)

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Володимир Худоба

кандидат географічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Оксана Худоба

викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Упродовж останніх років туристична галузь України зазнає значного впливу різноманітних деструктивних процесів, зокрема пандемія COVID-19 та збройна агресія російської федерації. Пандемія COVID-19 спричинила запровадження жорстких епідеміологічних заходів, таких як закриття кордонів для туристів, проведення масових заходів та інших карантинних обмежень. Дрібні туристичні агентства й туроператори через відсутність туристів і брак капіталу були змушені припинити свою діяльність. У 2021 році відбулося послаблення карантинних обмежень і туристична галузь розпочала своє відновлення, але уже від 24 лютого 2022 р. триває широкомасштабна військова агресія російської федерації. Внаслідок чого туристична галузь України зазнала значних фінансових збитків і змушена адаптуватися до нових викликів, спричинених війною.

Через активні бойові дії, загрози ракетних ударів та заміновані туристичні зони 13 з 24 областей залишилися без туризму повністю або частково. Станом на червень 2023 р. загальні непрямі втрати сфери туризму становили 4,4 млрд дол. [1].

Надзвичайно важливим елементом розвитку туристичної галузі в умовах сьогодення є безпека туристів, яку через військову агресію росії проти нашої держави на сьогодні Україна повністю гарантувати не може. Через це на території нашої держави різко знизився і внутрішній, і міжнародний туристичний потоки, що призвело до скорочення надходжень у державний і місцеві бюджети як від самих туристичних підприємств і від підприємств сфери гостинності.

Значна частина населення України вимушено мігрувала з місць постійного проживання, що розташовані в небезпечних зонах. Щоб забезпечити внутрішньо переміщених осіб місцями розміщення й харчування у відносно безпечних регіонах було використано різного роду туристичні комплекси, готелі, гуртожитки й заклади харчування, що пов'язані із туристичним бізнесом та індустрією гостинності, що суттєво скоротило їхню місткість. Значно гальмує розвиток туристичної галузі втрата трудових ресурсів, яка пов'язана із виїздом персоналу за кордон або залученням персоналу туристичної сфери до захисту держави.

Проте, туристична галузь у західних областях, зокрема і у Львівській, у таких складних умовах демонструє стійкість й орієнтує свій розвиток на внутрішньому туризмі. В умовах війни Львівщина стала провідним туристичним регіоном України. Другий рік поспіль область тримає лідерство за податковими надходженнями від туристичної галузі та у 2023 році була лідером і по сплаті туристичного збору в державі, що становив 46 млн 85 тис грн [2]. Починаючи від 2021 року після послаблення карантинних обмежень, в області щорічно спостерігається приріст надходжень від туристичного збору (Рис.).

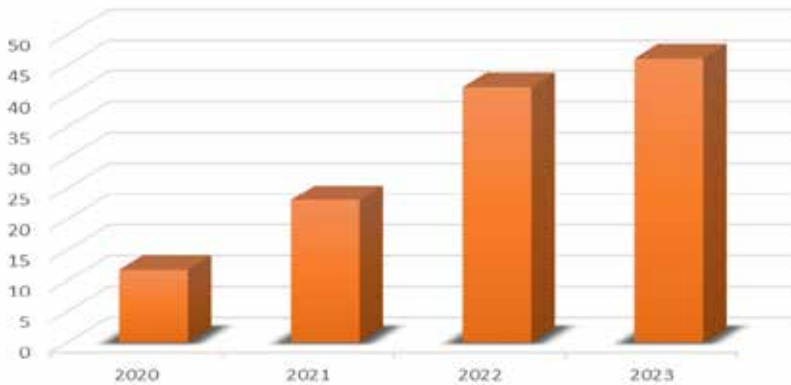


Рис. Туристичний збір Львівської області за 2020–2023 рр.

Львівська область характеризується потужним туристично-рекреаційним потенціалом, зокрема володіє лікувально-оздоровчими, природними, етнокультурними й соціально-історичними ресурсами, що також сприяє розвитку внутрішнього туризму, зокрема гірськолижного, лікувально-оздоровчого, екскурсійного, релігійного, екологічного, сільського зеленого й етнічного.

За даними управління туризму та курортів Львівської обласної військової адміністрації (ЛОВА) серед територіальних громад області за сумою туристичного збору у 2023 році в п'ятірку лідерів входить Львівська, Трускавецька, Східницька, Зимноводівська й Славська громади [2].

Сьогодні споживачами туристичних і курортних послуг в області є чимало військових і членів їхніх сімей. На Львівщині активно впроваджують різноманітні соціальні туристичні проекти й заходи, розвивають нові форми туризму, такі як реабілітаційний, волонтерський і солідарний. Для воїнів, які перебувають у реабілітаційних центрах області, організовують безкоштовні тури, сходження в гори, сплави на байдарках, кінні прогулянки, пізнавальні екскурсії тощо.

Туристична галузь Львівщини потребує нових стратегій адаптації туризму до умов сьогодення. Доцільно посилити регіональне співробітництво з прилеглими туристичними зонами та зосередити увагу на розбудові туристичної інфраструктури в депресивних районах області, а також розробити туристичні й екскурсійні маршрути, які відповідатимуть сучасним нормам безпеки, враховуватимуть часові й просторові характеристики різних ландшафтів області та будуть адаптовані до вимог сьогочасних туристів, включаючи осіб з інвалідністю.

Список використаних джерел

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/>
2. Управління туризму та курортів Львівської обласної військової адміністрації. URL: <https://loda.gov.ua/structural-unit/17067>

ПЕРСПЕКТИВИ Й ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ НА БІБРЕЧЧИНІ

Данило Чопик
студент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Тетяна Божук
доктор географічних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Туристична галузь відіграє одну із стрижневих ролей в забезпеченні стійкого функціонування державного сектору економіки. У наш час релевантність туризму полягає передусім у популяризації цікавих відомостей про маловідомі пам'ятки в Україні.

Одним із найбільш перспективних осередків у контексті туристичного напрямку небезпідставно вважають Бібреччину, що розташована на Львівщині. Неймовірний край, що охоплює напрочуд мальовниче Львівське Опілля, старовинне містечко Бібрка, селище міського типу Нові Стрілища, а також інші 44 населені пункти, вражає своєю чарівністю, пишністю й неповторністю.

Про багатолітність і багатство цього краю свідчить наявність величезної історичної спадщини. Свірзький замок, в якому свого часу відбувалися зйомки легендарного фільму про Довбуша, безумовно, слугує візитівкою й найбільш званою туристичною атракцією регіону. Перманентна комерціалізація цього об'єкта дає змогу йому бути важливим засобом для популяризації туризму на теренах Бібреччини.

Багатою на туристичні об'єкти є й Бібрка – центр місцевої громади й серце краю. Окрім пікантного монумента бобра – своєрідного символу міста, у гостей викликають значний інтерес сакральні об'єкти, зокрема церква Покрови Пресвятої Богородиці з дзвіницею і старовинний Костел Святих Миколая й Анни, а також скульптури місцевих майстрів.

Екстраординарною з погляду історичної таємничості є П'ятничанська вежа XV століття, яка, ймовірно, колись була важливим елементом замку або фортеці. Значними перспективами щодо популяризації туризму в регіоні володіє модерний Парк сучасної культури в Стрілках, де також можна помилуватися артефактами трипільської культури й роботами українських митців [1, с. 2].

Красива природа теж займає почесне місце в загальній туристичній парадигмі Бібрецького краю. Саме тут, над відносно рівнинним Опіллям, здійнялося низькогірне пасмо Гологір. Камула – найвища вершина рівнинної частини Львівщини, уже віддавна користується широкою популярністю і як певний атрибут велотуризму.

Вартою уваги для поціновувачів природничих об'єктів є парк квітів «Казкові поля», в якому в різні пори року можна спостерігати за цвітінням лаванд, гортензій і троянд.

Незвичайним у контексті головних туристичних тенденцій регіону є фермерське господарство «Галицька сорока» в селищі Вілявче, де зусиллями однієї родини було започатковане крафтове виробництво варень (з ружі, ожини, малини) і напоїв (вин, лікерів тощо).

Утім, Бібрецький регіон все ще страждає від проблеми недофінансування, що негативно позначається на його туристичних спроможностях і можливостях відновлювати зруйновані різні архітектурні та мистецькі зразки. Попри певні успіхи в розвитку туризму, а також зусилля місцевої громади й підприємців, ситуація все ще не ідеальна, хоч і не приречена. Забезпечення рентабельності туристичної компоненти на Бібреччині є наріжним каменем для створення належних умов розвитку туризму в цьому краю.

Серйозним викликом для місцевих еліт є існування неров'язаної проблеми покинутих костелів у Соколівці, Репехові, Кніселі та Нових Стрілищах [2, с. 3]. Позитивним аспектом в світлі проблематики відновлення історичних пам'яток стала реставрація дерев'яної скульптури розп'яття Ісуса Христа, знайденої на горищі дзвіниці однієї із церков Бібреччини, яка тепер слугує експонатом у культурно-історичному центрі «Сокіл» у Бібрці.

З огляду на зазначене виникає гостра потреба в концептуалізації туристичного маршруту «Львів–Бібреччина», який би заклав міцні основи для повноцінної реалізації усього туристичного потенціалу регіону. Відкриття такого маршруту стало б унікальним доповненням до путівника, який видала Бібрецька територіальна громада 2023 року, а також зробило б туризм одним із фундаментальних економічних складників регіону. Туристичний ребрендинг Бібреччини й реалізація новаторських підходів дали б змогу звернути увагу на ті об'єкти, стан яких щороку погіршується.

Список використаних джерел

1. Забазнова Н., Дейнека О. У Бібрській громаді видали туристичний путівник. URL: <https://suspilne.media/477904-skladaetsa-z-10-lokacij-u-bibrskij-gromadi-vidali-turistichnij-putivnik/>
2. Шиян О. Лаванди, замки і ранчо. Чим цікава туристам Бібрка і її громада URL: https://zaxid.net/bibrka_turizm_2023_marshruti_priroda_istoriya_zamki_n1565008

БЕЗПЕКА ТУРИСТИЧНИХ ПОДОРОЖЕЙ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

Дар'я Яцик
студентка

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)*

Наталія Бойко
кандидат педагогічних наук, доцент

*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана (Україна)*

Безпека – основа фізичного, емоційного благополуччя людей, ключовий аспект забезпечення стабільності, розвитку суспільства, а також має велике значення для збереження міжнародного миру. Саме вона створює умови для розкриття потенціалу індивідів, зростання інновацій й створення процвітаючої суспільно-економічної системи.

У англійській науковій термінології поняття «безпека туризму» має два значення – «safety of tourism» і «security of tourism», які різняться між собою. «Safety of tourism» перекладається як «безпечність туризму», що стосується реакції усіх суб'єктів туристичної діяльності на наявні загрози безпеці туризму, а друге – «security of tourism» у перекладі «безпека туристичної діяльності», що стосується походження загроз безпеки туризму. Ці терміни згадані у працях зарубіжних авторів: Й. Мансфелд та А. Пізам [1], І. Коварі та К. Зімані [2].

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 2022 року показало нам, що від безпеки доволі легко втратити в один момент. Ця війна має значний психологічний та емоційний вплив на українське населення. Травми, стрес, життя в умовах війни зменшило бажання й здатність до подорожей. Люди надають пріоритет своєму добробуту, психічному здоров'ю та мають потребу захищати себе, своїх близьких. Негативний імідж, пов'язаний із регіонами, що постраждали від війни, значною мірою впливає на сприйняття туристами привабливості місця призначення. Медіа часто фокусуються на конфліктах, руйнуваннях, і стражданнях, створюючи негативний образ, що знеохочує туризм.

За безпеку в Україні під час війни у кожній області відповідають військова адміністрація, місцева влада, ДСНС, поліція та військові. До них варто

звертатися, щоб уточнити, чи безпечно їхати в той чи той регіон, які локації можна відвідувати, а які заборонено.

Насамперед, збираючись у подорож, потрібно дізнатися про наявність укриттів по вашому маршруту. Також це важливо робити туроператорам й екскурсоводам, які займаються розробленням турів, тому що безпосередньо від цього залежить життя туристів. Обов'язково під час планування мандрівки треба враховувати графік роботи туристичних об'єктів, а також наявність комендантської години, яка, як правило, триває з 23 год поточної доби до 5 год наступної доби.

Під час подорожей в Україні у період війни туристам доручається дотримуватися деяких обов'язкових обмежень і заборон:

- прогулянки поблизу критичної інфраструктури, військових і стратегічних об'єктів заборонені по всій території країни;
- треба уникати зон бойових дій чи територій, які були під окупацією;
- треба уникати місць з великою концентрацією людей (площі, ринки, транспортні вузли);
- варто уникати будь-яких ризикованих ситуацій та залишатися в безпечних місцях;
- обов'язково слід дотримуватися інструкцій місцевої влади.

Війна внесла свої корективи щодо питання безпеки під час туристичних подорожей, тому єдиний варіант, який гарантує Україні безпеку в післявоєнний період, – це повне приєднання звільненої України до альянсу НАТО разом з усіма гарантіями безпеки, які з цього випливають. Ці гарантії будуть важливі не лише для України, а й для всієї Європи.

Однак, звичайно, що окрім загальної безпеки в межах країни, кожна людина має слідкувати за собою, тому в післявоєнний період важливо дотримуватися правил, які спрямовані на гарантування безпеки й захисту туристів у контексті відновлення й стабілізації ситуації в країні. Ось деякі з них:

- оцінювання ризиків: перед подорожжю важливо оцінити потенційні ризики й загрози безпеки в регіоні чи області, який турист планує відвідати (огляд стану безпеки, рівень злочинності, ризик терористичних атак);
- посилення на офіційні джерела інформації, щоб отримати актуальну інформацію про стан безпеки в країні;
- треба уникати зон конфлікту, а також деокупованих міст (особливо якщо там не проводили розмінування);
- вибирати готелі, які гарантують високий рівень безпеки й мають добре розроблену систему захисту;
- дотримання інструкцій місцевої влади щодо безпеки й безпечної поведінки в умовах післявоєнного відновлення.

Отже, питання безпеки залишається актуальним у военний і післявоєнний періоди через високий рівень ризику й небезпеки, які пов'язані з такими періодами. У военний час безпека стає надзвичайно важливою, оскільки военні конфлікти (наявність військових дій, терористичних загроз) можуть створювати небезпечні умови для життя й здоров'я людей, зокрема туристів. У післявоєнний період безпека також залишається на передньому плані через ризики, пов'язані з процесом відновлення та реабілітації після конфлікту. Незважаючи на те, що бойові дії можуть завершитися, у цей час можуть існувати проблеми безпеки, пов'язані зі зброєю, мінами, відсутністю правопорядку й розладами в суспільстві. Ці чинники створюють серйозні загрози для туристів та інших осіб, які відвідують післявоєнні регіони. Тому питання безпеки залишається актуальним у военний і післявоєнний періоди через небезпеку, яка пов'язана з воєнними конфліктами й процесом відновлення після них. Гарантування безпеки й захисту громадян, зокрема туристів, залишається надзвичайно важливим завданням у ці складні часи.

Список використаних джерел

1. Bobek V., Gotal G., Horvat T. Impacts of the 2022 war in Ukraine on the travel habits of Ukrainian tourists. *Naše Gospodarstvo. Our Economy*. 2023. Vol. 69(3). P. 56–67. DOI: 10.2478/ngoe-2023-0018.
2. Kovari I., Zimanyi K. Safety and Security in the Age of Global Tourism. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*. 2011. № 3–4, Vol. 5. P. 59–61.
3. Mansfeld Y., Pizam A. *Tourism, Security and Safety. From Theory to Practice*. Routledge, 2005. 376 p.
4. Подорожі під час війни: яких правил безпеки варто дотримуватись. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podorozhi-pid-chas-viyni-yakih-pravil-bezpeki-varto-dotrimuvatis>.

UDC 338.38–049.5

SOCIAL SAFETY AND SECURITY OF TOURISM UNDER THE CONDITIONS OF GLOBAL THREATS

Fábio Lopes Alves

Doctor (Social Sciences), Professor

West Paraná State University (Brazil)

Andrii Holod

Doctor of Sciences (Economics), Professor

Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture (Ukraine)

Hevelyn Ghizzi

Student

Federal University for Latin American Integration (Brazil)

In modern conditions, the modernization of tourist systems, which guarantees their safety, is one of the fundamental principles of social orientation and acquires special meaning. Modernization processes must necessarily be aimed at optimizing social interactions in two directions. Firstly, it is essential to guarantee the safety of the regional (local) environment when implementing tourist activities in general and individual institutions for tourists. Secondly, it is critically necessary, especially in conditions of prioritization of tourism development, to minimize the destructive impact of tourist flows on local communities and the development of other service sector branches. Implementation of the outlined directions is possible under the condition of guaranteeing the social safety and security of tourism.

Based on approaches to the interpretation of social safety and security in modern research, as well as previous author's developments [2], we suggest considering the social safety and security of tourism as a state of functioning of the tourism system, characterized by the protection of all its subsystems from external and internal threats of a social nature, as well as the ability to respond adequately to the challenges and ensure the formation of the modernization potential of tourism development in the conditions of the socialization of the economy.

Considering the available scientific approaches and the definition of tourism's social safety and security presented above, we propose highlighting cultural, demographic, and public safety and security in its structure (Table 1). Each type of tourism social safety and security is characterized by different forms of manifestation for individual components of tourism safety and security (security of tourists, tourist enterprises, and destinations).

Table 1

Structure of social safety and security of tourism

Types of social safety and security of tourism	Components of the safety and security of tourism		
	Safety and security of tourists	Safety and security of tourism enterprises	Safety and security of tourism destinations
Cultural safety and security	Social adaptation of the tourist	Perception of tourism activity by the population of the destination	Tourism acculturation
Demographic safety and security	Demographic structure of the consumer market	Demographic features of the staff of tourist enterprises	Peculiarities of reproduction and population structure of destinations
Public safety and security	Safety of life, health, and property of tourists from encroachments by third parties.	Safety and security of employees and property of tourist enterprises from encroachments by tourists or other persons.	The safety of destinations and their population from social threats caused by the temporary stay of tourists on their territory.

Compiled according to [1]

The peculiarities of guaranteeing different types of social safety and security of tourism characterize the current trends in the functioning of the social subsystem of tourism systems, for the analysis of which, from a humanistic point of view, a behavioral approach can be applied, which interprets the tourist's activity within the destination as his tourist behavior.

In tourist behavior, a person or a group of persons realizes their needs through the prism of the behavioral environment, which is formed primarily not through objective knowledge of the features of the real environment but through the mediation of informational factors.

The information environment, firstly, has a subjective nature because it depends on the specifics of the information sources with which a person comes in contact. Secondly, it transmits information through certain filters related to the effects of branding and PR campaigns and individual characteristics of information perception. That is why the influence of the information environment on the formation of tourist behavior is also not unambiguous [2].

The essential role of spatial aspects of tourism socialization is also worth noting. First, tourist services are provided outside an individual's permanent residence, and second, the spatial concentration of tourist resources and facilities within a specific destination determines its attractiveness.

Therefore, the social safety and security of tourists, tourist enterprises, and destinations is a significant factor in modernizing the tourism sphere. In the context of the intensification of globalization processes, social threats to tourism development acquire cross-border significance and often spread through information channels. While for some regions, tourist acculturation of the destination population is a significant problem, for others, public rejection of tourism, especially international tourism, poses a severe threat to the functioning of the tourist business.

References

1. Голод А. П. Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування: монографія. Львів: ЛДУФК, 2017. 350 с.
2. Голод А. П., Феленчак Ю. Б. Соціальна безпека туризму в умовах глобальних загроз. *Дозвілля та туризм у постнекласичній перспективі: матеріали методологічного міждисциплінарного інтернет-семінару* (м. Полтава, 3 грудня 2020 року). Полтава: ПУЕТ, 2021. С. 7–13.

СЕКЦІЯ 6

**Соціально-гуманітарні аспекти
функціонування сфери менеджменту,
туризму, готельно-ресторанної
справи, фізичної культури і спорту**

ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ENPS У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЛОЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ І КАДРОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Христина Баранівська
викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Одним із найважливіших чинників економічної стабільності й розвитку є людські ресурси. Працівники як носії відповідних фізичних, розумових якостей та людського потенціалу – це головна конкурентна перевага організації, тому важливо створювати й підтримувати лояльність співробітників компанії. Стратегічний HR менеджмент, управління організаційною культурою, створення команд, довіра та прихильність працівників – усе це неодмінні складними сучасної успішної концепції бізнесу.

Що ж таке «лояльність працівників»?

Лояльність у психології – це риса вдачі, властива конкретній особі. Лояльність – це терплячість до обставин, це коректна, щира й уважна поведінка. Лояльна людина – це людина привітна, доброзичлива й гуманна. Існують різні види лояльності: лояльність до себе, сім'ї, друзів, роботи, організації, країни чи ідеї. Кожен вид лояльності може мати свої унікальні аспекти й характеристики, але всі вони ґрунтуються на загальному принципі вірності й підтримки.

Відповідно, лояльність працівників можна визначити як якість, що передбачає готовність підтримувати й захищати свою організацію, попри труднощі й розбіжності, які виникають. Завдяки лояльності працівників є змога будувати довгострокові відносини персоналу з організацією, досягати спільних цілей і будувати корпоративну культуру на основі цінностей поваги й довіри всередині компанії. Лояльний працівник не прагнучим звільнитися, адже цінує умови своєї роботи, командний дух, турботу з боку керівництва організації і готовий іноді приносити в жертву особисті інтереси заради компанії. Але слід пам'ятати, що в кожного працівника є свій поріг терплячості. Лояльність не є гарантією вічної відданості. Варто щоразу підтверджувати правильність вибору саме вас як роботодавця.

Нелояльні працівники залишатимуться в організації до певного моменту. Що їх більше, то вища добровільна плинність кадрів. Добровільна плинність

віддзеркалює ступінь залученості й задоволеності співробітників і має значний вплив на ефективне функціонування й розвиток організації загалом. Визначити добровільну плинність можна через відношення працівників, звільнених за власним бажанням, до середньої за період аналізу чисельності персоналу. Зростання цього показника демонструє тенденцію до втрати стабільності й привабливості організації як роботодавця, знецінює бренд роботодавця, його репутацію, свідчить про наявність проблем всередині організації (рис. 1).

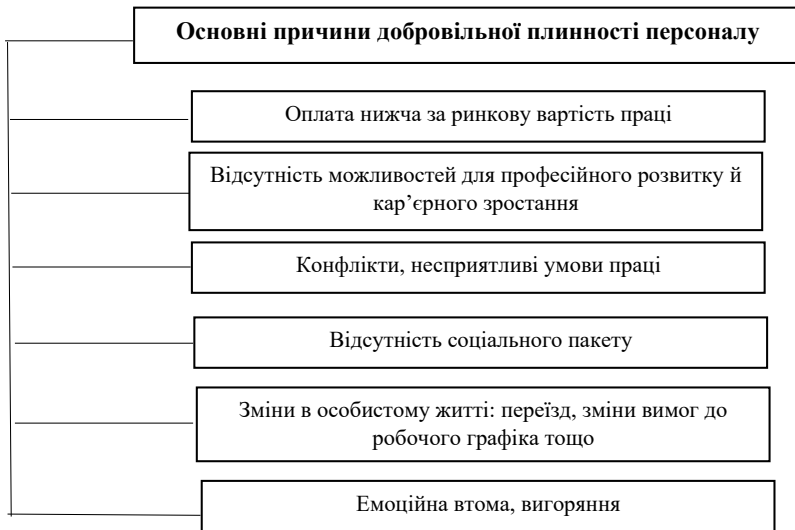


Рис. 1. Причини добровільної плинності персоналу

Зниження рівня показника добровільної плинності персоналу є одним із завдань в організаціях, які спрямовані на збереження талановитих працівників і підтримку стійкості функціонування і розвитку. Конкретні кроки для досягнення цієї цілі мети бути відображені в стратегії утримання персоналу, яку слід розробляти разом з HR – спеціалістами й керівниками середньої та нижньої ланки управління, адже саме вони, як ніхто, добре знають своїх підлеглих, їхні вимоги й проблеми. Важливим для збереження стійкості підприємства зараз і на перспективу є постійний моніторинг показників плинності, аналіз її основних причин, підрахунок втрат, пов'язаних з добровільним вивільненням персоналу. Лише після цього варто розробляти конкретні заходи, спрямовані на поліпшення умов для працівників

компанії, наприклад підвищення зарплат, введення системи бонусів, заходи з тимбилдингу тощо.

У світовій практиці HR – менеджменту основними інструментами для виявлення проблем із добровільною плинністю є Exit- та Stay-інтерв'ю, eNPS. (рис. 2). Якщо Stay-інтерв'ю дають уявлення про причини, з яких працівники вирішили залишитися в організації, Exit-інтерв'ю допомагають вам оцінити, чому співробітники залишають організацію та як вони бачать свій час, витрачений на неї, то показник eNPS (employer net promoter score) дає змогу швидко визначити рівень лояльності ваших співробітників для вжиття негайних заходів [1].



Рис. 2. Якісні тактичні інструменти утримання, які використовують організації у США й Канаді (на основі даних [2]).

eNPS віддзеркалює NPS, підхід, який використовуються для оцінювання лояльності й задоволеності клієнтів завдяки опитуванню клієнтів, наскільки ймовірно, що вони рекомендуватимуть продукти або послуги компанії своїм рідним і друзям [3]. Хоча eNPS і NPS оцінюють рівень задоволеності різних груп, бали зазвичай корелюють. Організація з високим eNPS, можливо, також матиме високий NPS, тому що часто щасливіші співробітники більш задоволені своєю роботою і, як наслідок, більше вмотивовані надавати кращі послуги своїм клієнтам.

HR менеджер може використовувати стандартизований опитувальник eNPS, де працівників просять оцінити ймовірність їх рекомендації ними своєї компанії за шкалою від 0 до 10, де 0 означає «зовсім не ймовірно», а 10 – «дуже ймовірно». Результати відповідей групують за виставленими оцінками і визначають їхню частку у загальній чисельності:

- 1) промоутери (9–10 балів);
- 2) нейтралі (8–6 балів);
- 3) критики (0–6 балів).

Формула розрахунку eNPS передбачає вирахування з відсотка критиків відсотка промоутерів.

$$eNPS = (\% \text{ промоутерів}) - (\% \text{ критиків}) (1)$$

Оцінка eNPS може коливатися від -100 до 100. Оцінки eNPS від 10 до 30 вважаються «добрими», ті, що мають значення від 50 до 70, вважаються відмінними. Показник eNPS вищий від 80 є одним із найвищих рівнів майже в будь-якій галузі. Усе, що перевищує 0, вважається прийнятним. Єдине, на що варто звертати увагу, це ситуація, коли критиків більше, ніж промоутерів (від'ємний показник eNPS). Важливо також, чи поточний показник зростає в часовій перспективі або принаймні залишається стабільним на доброму рівні.

Після розрахунку показника eNPS HR – менеджер повинен проаналізувати результати й визначити сферу, які потрібно покращити. Це може містити аналіз тенденцій у часі, порівняння поліпшити eNPS у різних командах чи відділах, додаткове до eNPS опитування з більшою кількістю запитань.

Проводячи регулярне вимірювання й моніторинг показника eNPS і вживаючи заходів, спрямованих на поліпшення, HR може допомогти підвищити залученість і задоволеність працівників, що може призвести до поліпшення утримання, продуктивності й бізнес-результатів.

Перевагами використання такої метрики є простота, високий рівень участі персоналу в опитуванні, швидкість проведення й створення плану дій за результатами, справжній зворотний зв'язок, економічність проведення. Можливість миттєво відреагувати й оперативно розв'язати проблеми за результатами такого опитування є важливою для підтримки такої конкурентної переваги, як адаптивність організації. Недоліки оцінювання за допомогою eNPS такі: в опитуванні не розкриваються такі аспекти лояльності, як мотивація та утримання працівників; якщо пасивні працівники становлять більшість респондентів, то показник eNPS неточно відображає рівень лояльності в компанії; відсутні якісні дані для підтвердження кількісного оцінювання. Для подолання цих недоліків існує безліч метрик зокрема і тих, що пропонує відносно нова і популярна у HR – менеджменті концепція *employee experience*.

Отже, лояльність працівників є важливим показником стабільності та ефективності організації. Розуміння причин, що призводять до звільнень за власним бажанням, і вживання заходів для їх усунення може допомогти

організаціям зберегти цінних працівників і підвищити їхню продуктивність праці, а також сприяти розвитку бренду роботодавця й загалом розвитку організації в найближчі роки. Показник eNPS може бути застосований як базовий індикатор під час експрес – діагностиці кадрової стійкості поряд із показниками плинності кадрів.

Список використаних джерел

1. Measuring Employee Experience: A Practical Guide for 2024.
URL: <https://www.aihr.com/blog/measuring-employee-experience/>
2. Nonprofit Talent Retention Practices Survey. URL: <https://www.nonprofithr.com/wp-content/uploads/2021/09/Infographic-2021-Retention-Survey-For-Publish.pdf>
3. Беспалюк Х., Баранівська Х. Використання концепції NPS у забезпеченні стійкого функціонування та розвитку підприємств. *Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування*: тези доп. V Міжнар. наук. – практ. конф. (27-28 квітня 2023 року, м. Львів) / за заг. ред. Н. Павленчик. Львів: ЛДУФК імені Івана Боберського, 2023. С. 92–94.

АДАПТАЦІЯ ЗАКЛАДІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ДО ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

Уляна Гузар

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Соломія Роговська

студентка

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Досвід роботи українських закладів гостинності в перший повоєнний рік свідчить, що вони часто діяли безсистемно, втрачаючи кваліфікований персонал, значні фінансові й матеріально-технічні ресурси, позиції на ринку, а подекуди навіть бізнес. Тож розпочався пошук сучасних шляхів, форм і засобів протидії негативному впливу чинників зовнішнього середовища й адаптація готельно-ресторанного бізнесу до викликів сьогодення.

Мета дослідження – виявити можливі шляхи адаптації бізнесу до умов війни й потенційні можливості для збереження та розвитку галузі.

Серед ключових напрямів адаптації бізнес-процесів закладів індустрії гостинності до умов війни варто виокремити питання безпеки, тобто орієнтацію системи безпеки закладів гостинності на запобігання всім можливим ризикам для життя і здоров'я гостей. Така система безпеки передбачає оптимальне поєднання організаційних, технічних і фізичних заходів запобігання й своєчасного реагування на будь-яку небезпечну ситуацію. В умовах військового стану варто запровадити посилені стандарти безпеки, які передбачають оповіщення гостей про повітряні тривоги та їх завершення; облаштування безпечних місць / укриттів усім потрібним (вентиляцією, автономним опаленням, водяними помпами, генераторами, санвузлом, мінімальними засобами й ресурсами для комфорту) тощо [1].

У період військового стану в Україні спостерігається загальне зменшення туристичного потоку, що негативно впливає на формування попиту готельно-ресторанних послуг. Зменшення міжнародного туризму змушує готелі й ресторани звертати увагу на внутрішній туризм і розвиток місцевих туристичних напрямків. Готелі й ресторани шукають нові стратегії

для привернення гостей, включаючи спеціальні пропозиції для місцевих мешканців, реорганізацію бізнес-процесів і пошук нових ринків збуту.

Зменшення туристичного потоку має великий вплив на місцеву економіку, зокрема на рівень зайнятості й доходи підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Саме тому підприємства індустрії гостинності повинні виявляти гнучкість і швидко реагувати на зміни в середовищі, щоб забезпечити свою стабільність і конкурентоспроможність.

Отже, індустрія гостинності під час війни в Україні зітнулася із численними викликами й перешкодами, серед яких основними є безпека, знищення великої бази готельно-ресторанних закладів, втрата іміджу країни як туристичної держави через дезінформацію в медіа, зменшення інвестицій у розвиток гостинності загалом тощо. Для багатьох закладів індустрії гостинності це стало викликом для реорганізації та зміни бізнес-стратегій. Сьогодні варто враховувати нові підходи до адаптації бізнесу гостинності до умов сьогодення, зокрема безпеку гостей і персоналу, участь у партнерських програмах розвитку індустрії гостинності, просування послуг гостинності за допомогою соціального медіа маркетингу, ухвалення сміливих інноваційних рішень щодо підвищення якості послуг гостинності.

Список використаних джерел

1. Жадан Т.А., Жадан Ю.В. Шляхи адаптації туристичного готельного бізнесу до умов війни. *Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти*: тези доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 17–18 травня 2023 р. / редкол.: С. В. Мельниченко, В. М. Бандура, С. І. Мосіюк; Нац ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ, 2023. С. 29–31. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66469>.

МІЖКУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ*Марта Дах**кандидат філологічних наук**ВНЗ «ПрАТ «Львівський інститут менеджменту» (Україна)**Іван Кульчицький**кандидат економічних наук**ВНЗ «ПрАТ «Львівський інститут менеджменту» (Україна)*

Відкриття кордонів, тісна співпраця народів сприяють налагодженню міжкультурних зв'язків, комунікацій, спілкування. Потреба в застосуванні міжкультурних комунікацій виникає у всіх сферах життєдіяльності людства, зокрема і в професійній діяльності. Тісна міжнародна співпраця, ведення спільного бізнесу, розв'язання світових проблем сучасності, подолання загрози для людства з боку країни-агресора – усі ці процеси потребують вмілого керування – менеджменту – з урахуванням особливостей кожної зацікавленої сторони.

Суть терміна «міжкультурні комунікації» науковці трактують по-різному. Зокрема, О.М. Тур виокремлює чотири основні трактування терміна «культура»: «1) культура як загальний рівень розвитку суспільства; 2) культура як специфічна система норм, цінностей, яка відрізняє одне суспільство від інших (або різні прошарки суспільства – соціально статусні чи професійні), сприяє його інтеграції і надає йому самобутності; 3) культура як особлива сфера і форма діяльності, пов'язана з мисленням, заняттям художньою культурою, прийнятими нормами поведінки і т.д.; 4) культура як духовний вимір будь-якої діяльності, у якому формуються мотиви, принципи, правила, цілі й смисли діяльності. У цьому розумінні культура – це духовний компонент сукупного виробництва, який забезпечує підтримку і зміну цього виробництва і суспільних відношень в цілому» [1].

Вивчаючи культуру з погляду професійної діяльності, О.І. Мармаза зазначає, що «культуру ділового спілкування необхідно розглядати як складову професійної культури, засаду зростання майбутнього професіонала, оскільки вміння логічно і переконливо виражати свої думки в усній і писемній формі в даний час розглядається як невідмінний критерій ділового спілкування. Тільки фахівець з високорозвинутою культурою ділового спілкування здатний творчо розв'язувати різноманітні проблеми, що виникають у процесі

діяльності; від рівня його культури багато в чому залежить ефективність праці» [2, с. 217].

Термін «комунікація» також розуміють по-різному: одні – як процес передачі інформації від джерела до адресата, а інші – як двосторонній процес обміну інформацією між суб'єктами.

Водночас часто термін «комунікація» ототожнюють із терміном «спілкування». Деколи їх розділяють, вбачаючи у комунікації процес обміну інформацією за допомогою різноманітних засобів: мови (спілкування), мови жестів, міміки, письма тощо. Тож, спілкування стає частиною комунікації.

Міжкультурна комунікація охоплює усі форми передачі інформації між представниками різноманітних культур, культур всередині культур, етнічних груп, релігій, націй, поколінь тощо.

В управлінні виробничою діяльністю міжкультурні комунікації здійснюють на двох взаємопов'язаних рівнях: менеджменту зовнішньоекономічних зв'язків підприємства та менеджменту внутрішньо-організаційних зв'язків між структурними підрозділами підприємства і його персоналом.

На глобалізованих ринках підприємства здійснюють крос-культурні комунікації з урахуванням етичних і культурних особливостей партнерів, що «створює основу для професійної мобільності, залучає підприємців і менеджерів до стандартів світових досягнень, збільшує можливості професійної самореалізації на основі комунікативності і толерантності, що дає їм змогу успішно керувати бізнесом в умовах різних ділових культур, правильно вибудовуючи міжкультурну взаємодію, визначати причини міжкультурних конфліктів і запобігати їм у цілях підвищення ефективності організацій в умовах глобалізації економіки» [3, с. 612].

Внутрішні комунікації – це безпосередньо зв'язки між відділами на підприємстві в аспекті виробничих рівнів та управління, спілкування між працівниками, а також приватне контактування, що становить важливий складник господарського процесу. Вони містять такі елементи як інструктаж, інформування, професійну підготовку; орієнтовані на формування системи кадрової підтримки управлінської стратегії керівництва. Внутрішні комунікації характеризуються знижувальним та наростальним ступенями вертикальних взаємозв'язків, горизонтальністю відносин – між адміністрацією та працівниками, організаційними й неформальними групами. Насамперед вони забезпечують можливість ухвалення рішень на різних рівнях [4].

Комунікації усіх рівнів потребують урахування міжкультурних особливостей їх суб'єктів, оскільки від цього значною мірою залежить успіх встановлення взаєморозуміння між ними, подолання бар'єрів, спільного аналізу і наявної ситуації / проблеми підприємства, розроблення ефективних управлінських рішень і вмілої їх реалізації.

Список використаних джерел

1. Тур О. М. Міжкультурна комунікація як складова професійної діяльності майбутнього спеціаліста. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2014. Вип. 16. С. 201–205.
2. Мармаза О. І. Культура ділового спілкування в контексті формування професійної компетентності майбутнього керівника навчального закладу. *Наукові записки кафедри педагогіки*. 2014. Вип. 37. С. 213–221.
3. Романуха О. М. Роль крос-культурних комунікацій у менеджменті організацій. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 608–612.
4. Германюк Н. В. Роль комунікацій в управлінні організаційним процесом. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2021/75.pdf

УДК 338.46:378(477.83)

СКЛАДНИКИ ТИПОВОГО ДОГОВОРУ З НАДАННЯ ПОСЛУГ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ М. ЛЬВОВА

Іван Каратник

кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Тетяна Куцериб

кандидат біологічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Фізичне виховання різних верств населення й досягнення високих спортивних результатів спортсменів – важливе соціальне завдання суспільства. Допомагає розв'язати його співпраця між навчальними закладами, такими як дитячо-юнацькі спортивні школи й загальноосвітні школи. Залучення дітей до спортивних секцій, до занять різними видами спорту сприяють формуванню фізичних якостей, морально-вольового й патріотично-національного виховання.

Договір про надання послуг є важливим складником і переважно стосується оренди приміщення спортивного залу й інвентарю. Договір укладають на навчальний рік. Першим пунктом є предмет договору, де зазначено графік роботи наданих послуг із забезпеченням роботи дитячо-юнацької школи для організації та проведення навчально-тренувального процесу з учнями у приміщенні спортивного залу. У першому пункті є посилання на додаток № 1, котрий містить графік роботи з днями й годинами занять, кількістю працівників та учнів, задіяних у заняттях, підтримки належного порядку й чистоти, відповідальність за дотриманням під час занять норм протипожежної безпеки, техніки безпеки, а також безпеку здоров'я та життя дітей. Замовниками за договором можуть бути навчальні заклади комунальної та державної форм власності; громадські організації та юридичні і фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності – за умови наявності ліцензії або сертифіката про державну акредитацію закладу на провадження діяльності з надання освітніх, мистецьких, спортивних послуг і послуг громадського харчування школярів; заклади фізичної культури і спорту комунальної та державної форм власності.

Другим пунктом договору є ціна та умови оплати. Вартість послуг, що надає виконавець, установлюють за календарний місяць, визначають сторони та фіксують в акті наданих послуг. Однією з умов безкоштовних занять є приналежність ДЮСШ до одного з пункту неприбуткових організацій: внесені до реєстру неприбуткових організацій та фінансуються або частково фінансуються за кошти Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності; внесені до реєстру неприбуткових організацій та отримують фінансову підтримку за кошти міського бюджету м. Львова; внесені до реєстру неприбуткових організацій та отримують фінансову підтримку з обласного бюджету Львівської області. Умовою безкоштовних занять є рішення ЛМР: рішення Львівської міської ради від 22.11.2013 р. № 904 «Про внесення змін до рішення виконавчого комітету від 28.03.2008 р. № 266»; рішення Львівської міської ради від 28.09.2015 р. № 570 «Про внесення змін до рішення виконавчого комітету від 28.03.2008 р. № 266» (зі змінами); рішення Львівської міської ради від 14.06.2019 р. № 528 «Про внесення змін до рішення виконавчого комітету від 28.03.2008 р. № 266».

Третім пунктом у договорі зазначено права та обов'язки сторін. Виконавець (ЗОШ) надає послуги згідно з додатком договору. Замовник (ДЮСШ) за цим пунктом має надавати виконавцеві інформацію, потрібну для надання послуг за цим договором. Замовник зобов'язаний оплатити послуги в розмірах і термінах, передбачених договором.

Четвертим пунктом є відповідальність сторін. Згідно з договором, у разі порушень своїх зобов'язань, сторони відповідають згідно з чинним законодавством. Замовник зобов'язується нести встановлену чинним законодавством України відповідальність і відшкодувати в повному обсязі, шкоду заподіяну заподіяну майну виконавця.

Строк дії договору та інші умови, які прописані в п'ятому пункті, зазначають, що договір набуває чинності від моменту його підписання й діє упродовж одного року. Після закінчення терміну договору він підлягає переукладанню на загальних підставах. У шостому пункті прописано адреси місцезнаходження та реквізити сторін. У цьому пункті разом з інформацією про назви, адреси й директорів шкіл є підписи та печатки керівників.

Важливим складником угоди є додаток, в якому сторони зазначають надані послуги. Переважно типовим договором спортивні школи користуються для отримання в експлуатацію приміщення для проведення занять з виду спорту. Зазначають дні й години занять.

Договір укладають у двох примірниках, по одному для кожної зі сторін. Типовий договір треба погодити в уповноважених органах: в управлінні освіти департаменту гуманітарної політики Львівської міської ради;

в управлінні спорту департаменту гуманітарної політики Львівської міської ради; у відділі освіти району управління освіти ДГП ЛМР.

Отже, можемо зазначити, що завдяки таким типовим договорам про співпрацю між навчальними закладами м. Львова з громадськими організаціями кількість дітей, котрі зайняті в спортивних секціях з виду спорту, є більшою та якість тренувальних занять є кращою.

Список використаних джерел

1. Збірник програм гуртків, факультативів, курсів за вибором із фізичної культури / В.В. Дерев'янка та ін. Київ: Літера ЛТД, 2019. 480 с.
2. Про затвердження Типового договору про надання послуг навчальними закладами м. Львова: рішення Львівської міської ради № 266 від 28.03.2008. URL: https://www8.city-adm.lviv.ua/Pool/Info/doclmr_1.NSF/0/5ee2e4480ae6cff5c225741e0033e3b7?OpenDocument&Click= (дата звернення: 24.02.2024).

ВОДНЕ ПОЛО В ЖИТТІ ВІДОМИХ ЛЮДЕЙ**Ростислав Коваль***кандидат філологічних наук, доцент**Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)***Максим Свищ***студент**Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Роль водного поло в житті відомих людей ґрунтовно описано в статті «Famous People Who Played Water Polo» (2021) [3] на спеціалізованому сайті total-waterpolo.com. Відзначаємо також книжки, дотичні до тематики нашої роботи: «The World Encyclopedia of Water Polo» (1989) [2] та «History of water polo at the Olympics: From Paris 1900 to London 2012» (2016) [1].

Відомий виконавець Sean Paul (1973), лауреат премії «Grammy», котрий співпрацював з такими світовими зірками як Beyonce, Sia та Rihanna, грав за національну збірну Ямайки з водного поло від 13 до 21 року. З плином часу захоплення музикою перемогло, однак він наголошував, що саме спорт глибоко вплинув на його кар'єру й навчив самодисципліни. Принц Вільям (1982) почав займатися водним поло в Ітонському коледжі, був капітаном команди в університеті Сент-Ендрюса, а згодом часто відвідував різноманітні змагання з цього виду спорту та популяризував його. Знаменитий письменник Ернест Гемінгвей (1899), лауреат Пулітцерівської премії (1953) та Нобелівської премії з літератури (1954) у школі займався багатьма видами спорту, зокрема водним поло, захоплювався також боксом і футболом. Американський астронавт Steven Lee Smith (1958), власник багатьох престижних нагород від Національного управління з аеронавтики і дослідження космічного простору (NASA), під час навчання в Стенфордському університеті активно займався плаванням і водним поло. Він був капітаном чоловічої команди, яка 1980 року виграла чемпіонат Національної університетської атлетичної асоціації. Астроном Edwin Powell Hubble (1889–1953), на честь котрого названо телескоп, довів, що численні об'єкти, які вважали хмарами пилу й газу, насправді були галактиками за межами Чумацького Шляху. Під час навчання в Оксфордському університеті Edwin Hubble брав участь у змаганнях із легкої атлетики та грав у водне поло за команду навчального

закладу. Американський актор Clayton Snyder (1987) грав за команду університету Пеппердайна в Каліфорнії. Зірка НБА, хорватський баскетболіст Bojan Bogdanović (1989), котрий виступав у таких командах, як «Brooklyn Nets», «Washington Wizards» та «Indian Pacers», «Utah Jazz», а нині представляє «Detroit Pistons», у дитинстві активно займався водним поло. Актор та оператор Cameron Brinkman (1989) грав у водне поло в середній школі. Італійський актор, сценарист, продюсер, співак та автор пісень Bud Spencer, справжнє ім'я Carlo Pedersoli (1929–2016), свого часу також професійно займався спортом. У 1950 році він став першим італійцем, котрий проплив 100 метрів вільним стилем менш ніж за одну хвилину. Брав участь в Олімпійських іграх у 1952 та 1956 роках. У 1954 році виграв чемпіонат Італії з водного поло у складі команди «S. S. Lazio». Австралійський боксер Leslie Harley (1912–1987), учасник Олімпійських ігор 1936 року в Берліні, також активно займався водним поло. Знаменитий грецький підприємець-судновласник, мільярдер Aristotle Socrates Onassis (1906–1975), котрий 1968 року одружився з Жаклін Кеннеді, вдовою американського президента Джона Ф. Кеннеді, вбитого 1963 року, у 1922 році брав участь у змаганнях із водного поло, однак спортом професійно не займався. Бразильський футбольний функціонер Joao Havelange (1916–2016), президент ФІФА у 1974–1998 роках, 1936 року брав участь в Олімпійських іграх як плавець, а 1952 року як гравець національної збірної з водного поло. Один із найкращих воротарів світу, гравець «Баварії» Manuel Neuer (1986), чемпіон світу (2014), у 2020 році на відпочинку грав у водне поло з хорватським ватерполістом Nikša Dobud. Американська актриса Annalaina Marks (1983) брала участь у Всеамериканському чемпіонаті з водного поло з-поміж середніх шкіл, грала за Нью-Йоркський спортивний клуб. Кіноактор, плавець і ватерполіст Johnny Weissmuller (1904–1984), відомий завдяки виконанню ролі Тарзана у серії фільмів 1930–1940 років, виграв три золоті медалі на Олімпійських іграх в Парижі (1924) та дві золоті медалі на Олімпійських іграх в Амстердамі (1928) з плавання. На Олімпіаді 1924 року він також завоював бронзову нагороду у складі команди США з водного поло. Актор Ted McGinley (1958) у старшій школі був плавцем і ватерполістом, згодом капітаном команди з водного поло в Університеті Південної Каліфорнії. Відомі українські боксери Віталій (1971) та Володимир (1976) Кличко 2006 року взяли участь у показовому матчі з водного поло в Гамбурзі. Зірка НБА, сербський баскетболіст Nikola Jokić (1995), гравець «Denver Nuggets», в інтерв'ю також згадує про те, що йому подобається водне поло. Американський плавець, серфінгіст та ватерполіст Duke Kahanamoku (1890–1968), на Олімпійських іграх у Стокгольмі (1912) здобув золоту медаль із плавання, на Олімпіаді в Антверпені (1920) виграв дві золоті медалі, через чотири роки на Олімпіаді в Парижі – срібну

медаль. На Олімпіаді в Лос-Анджелесі (1932) був дублером збірної США з водного поло, яка посіла третє місце. Шотландський лікар і мікробіолог, сер Alexander Fleming (1881–1955), відомий завдяки відкриттю лізоциму й виділенню першого антибіотика пеніциліну, за що отримав Нобелівську премію (1945) разом з Ernst Boris Chain та Howard Walter Florey, свого часу грав за Лондонський шотландський полк. Французький футболіст Éric Cantona (1966) перевтілювався у ватерполіста в рекламі Lipton Ice Tea [1; 2; 3].

Отже, водне поло відіграло помітну роль у житті багатьох світових знаменитостей, серед яких були актори, виконавці, науковці, письменники, астронавти, підприємці, представники королівських родин і спортивні функціонери. Для когось водне поло було просто захопленням, дехто займався ним на професійному рівні й досягнув значних результатів. Люди, про котрих ішлося, відзначали те, що саме водне поло допомогло їм поліпшити самодисципліну.

Список використаних джерел

1. Pierotti S. History of water polo at the Olympics: From Paris 1900 to London 2012. Simone Pierotti, 2016. 318 p.
2. Smith J.R. The World Encyclopedia of Water Polo. Olive Pr Pubs, 1989. 513 p.
3. Steta I. Famous People Who Played Water Polo. URL: <https://total-waterpolo.com/famous-people-who-played-water-polo/>

ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНІ РИСИ ЛІДЕРА-КЕРІВНИКА

Наталія Павленчик

доктор економічних наук, професор

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Ефективність роботи будь-якої організації, установи чи підприємства залежить від чинників його зовнішнього й внутрішнього середовища. Базовою ланкою функціонування підприємства є система його менеджменту, а її ключовим елементом – керівник.

Керівник – це працівник, наділений особливими функціональними обов'язками й повноваженнями – приймати рішення. Саме керівник повністю відповідає за наслідки ухвалених рішень і безпосередньо впливає на функціональність усієї системи управління. Процес управління трудовим потенціалом потрібний для забезпечення раціонального, ефективного й науково обґрунтованого використання персоналу підприємства, своєчасного виявлення й реалізації наявних резервів, внесення відповідних змін до умов використання трудового потенціалу, які відповідатимуть новим вимогам внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства [2].

У науковій літературі досліджують різноманітні типи, стилі й підходи до керівництва. Кожен тип, стиль або підхід має власну концептуалізацію та супутнє визначення і набір вимірів і практик [3]. Для ефективної роботи керівникові треба володіти досконалими методами управління й мати авторитет серед підлеглих. Стиль керівництва зумовлюється не лише професійними, а й особистісними якостями. Індивідуальний стиль управління формується залежно від того, які якості переважають в його особистості. Водночас менеджери не повинні підходити до керівництва підприємствами «прямолінійно», а враховувати культуру й переконання людей, з якими вони мають справу, щоб підтримувати діловий світ, у якому вони перебувають. Бізнес-лідерам потрібне творче мислення, яке вимагає інновацій, різних способів ведення бізнесу, адаптації та співпраці, і щоб це сталося, дослідники виступають за те, щоб лідери сучасного бізнесу думали про себе як про можливість стати агентами творчих змін, які готові пожертвувати собою заради суб'єкта, де вони отримують хліб насущний і престиж.

Посилити ефективність роботи керівника може творча ініціатива, яка проявляється в новаторстві, раціональній активності, намаганні досліджувати

явища і процеси та використовувати передовий досвід. Саме від можливості й уміння керівника оцінити виробничо-господарську ситуацію, передбачити й мінімізувати ризики, ухвалити правильне, оптимальне управлінське рішення безпосередньо залежить ефективність виробництва та стійкість підприємства в цілому [1]. Важливе значення також мають особистісні й професійні риси та якості, якими повинен володіти менеджер. Серед них доцільно виокремити:

- уміння й здатність до організаційної діяльності, яка передбачає створення сприятливого внутрішнього середовища для командної роботи працівників;
- здатність впливати на інших людей силою свого характеру, своєю енергією та ідеями;
- уміння виокремлювати головні цілі і робити все для їх досягнення;
- здатність сприймати поради й рекомендації підлеглих;
- уміння логічно й аналітично мислити, розділяти проблеми на складники, оцінювати їх та узагальнювати;
- здатність до розуміння складних ситуацій, визначення суперечностей під час дослідження фактів;
- самостійність і рішучість у разі ухвалення управлінських рішень;
- уміння й здатність чітко визначати та формулювати завдання підлеглим;
- пунктуальність, вимогливість, чесність, уміння дотримуватися слова;
- комунікабельність, уміння налагоджувати взаємовідносини з керівниками й підлеглими;
- здатність розуміти потреби й проблеми підлеглих, співчутливість, чуйність;
- уміння об'єктивно оцінювати підлеглих, делегувати їм повноваження й рекомендувати на відповідні посади;
- здатність використовувати інноваційність у науці й практиці;
- розвивати творче уявлення, здатність прогнозувати, володіти доброю пам'яттю та розвинутою інтуїцією;
- уміння бути лідером за діловими, етичними, естетичними і суспільними якостями;
- працездатність.

Список використаних джерел

1. Павленчик Н. Ф., Павленчик А. О. Особливості управлінських рішень в контексті інновацій. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. тез доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (12 жовтня 2023 року, м. Львів)*. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2023. С. 340–342.

-
2. Харун О.А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 2, ч. 2. С. 121–125.
 3. Qingwei Liu. Leadership Styles. *Scispace*. 2022. URL: <https://typeset.io/papers/leadership-styles-m0keorgt> doi: 10.4324/9781138609877-ree129-1

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Дмитро Петришин
викладач

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Володимир Холявка
кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Туристичний бізнес багатогранний, а управління в ньому складне й трудомістке завдання, що вимагає нових технологій. На сьогоднішні, коли туризм став невід'ємною частиною існування суспільства, постають проблеми вдосконалення управління підприємств туристичної індустрії.

Управління підприємством в індустрії туризму містить широкий спектр дій і стратегій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування й успішного розвитку бізнесу. Ось деякі ключові аспекти управління підприємством в галузі туризму:

Стратегічне планування: розроблення стратегій, які визначають місію, цілі й шляхи досягнення конкурентних переваг на ринку туризму. Це може містити аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, вибір ринкових сегментів, розроблення унікальної пропозиції для клієнтів і стратегій маркетингу.

Фінансове управління: ефективне використання фінансових ресурсів, бюджетування, контроль над витратами, управління прибутком і забезпеченням фінансової стабільності підприємства.

Маркетинг і продажі: розроблення й реалізація маркетингових стратегій для просування продуктів і послуг, стосунки з клієнтами, реклама, використання інтернет-маркетингу й соціальних медіа для залучення туристів.

Управління якістю: забезпечення високої якості послуг і задоволення потреб клієнтів. Це містить контроль якості, навчання персоналу, вдосконалення процесів обслуговування й гарантування безпеки й комфорту гостей.

Управління персоналом: рекрутинг, навчання, мотивація й управління персоналом для забезпечення ефективності роботи та високого рівня обслуговування.

Технологічний розвиток: використання інформаційних технологій для поліпшення обслуговування клієнтів, автоматизації бізнес-процесів, аналізу даних та впровадження інновацій.

Сталий розвиток і збереження навколишнього середовища: урахування екологічних аспектів у діяльності підприємства, розвиток екологічно чистих технологій і практик, сприяння екологічній свідомості серед туристів.

Управління ризиками й безпекою: аналіз та управління ризиками, пов'язаними зі здоров'ям і безпекою гостей, забезпеченням страхових заходів і дотриманням законодавства щодо безпеки в туристичній галузі.

Зв'язки з громадськістю і лояльність клієнтів: підтримання позитивного іміджу підприємства через зв'язки з громадськістю, відповідальну поведінку й залучення клієнтів через програми лояльності й взаємодію з громадськістю.

Управління підприємством в індустрії туризму складний і многогранний процес, який вимагає інтеграції різноманітних стратегій і підходів. Це містить розроблення стратегічних планів, ефективне використання фінансових ресурсів, реалізацію маркетингових і цінових стратегій, забезпечення високої якості обслуговування, управління персоналом, використання інноваційних технологій, а також урахування екологічних і безпечних аспектів. Успішне управління в цій галузі дає змогу підприємствам не лише збільшити свій прибуток, але й створити високоякісний продукт і задовільнити потреби своїх клієнтів, що відіграє ключову роль у підтримці конкурентоспроможності й розвитку туристичних підприємств.

Список використаних джерел

1. Kotler P., Bowen J. T., Makens J. Marketing for hospitality and tourism. Pearson, 2020.
2. Buhalis D., Costa C. Tourism business frontiers: Consumers, products and industry. Routledge, 2006.
3. Morrison A. M. (Marketing and managing tourism destinations. Routledge, 2013.

СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧАСТИНА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Ірина Стахів

кандидат економічних наук, доцент

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського (Україна)*

Що таке стрес-менеджмент? У багатьох джерелах автори дослівно перекладають це поняття як управління стресами. Однак стрес-менеджмент містить і управління собою і своєю поведінкою безпосередньо в момент стресу, і подолання негативних наслідків стресових ситуацій.

Стрес-менеджмент дуже актуальна проблема. Багато компаній прагнуть відповідати сучасному стилю життя, що передбачає постійний рух, розвиток, прагнення чогось нового, але все це неможливе без персоналу.

Керівники надто багато чекають від своїх підлеглих, їм потрібна повна віддача роботі. Страх підвести начальника, не впоратися з поставленим завданням, не встигнути виконати справу є одним із частих психологічних напружень, що призводять до стресу працівника. Це показує дослідження, проведене у Великій Британії 2007 року: «Психологічні умови на робочому місці».

Стрес може впливати і на частину людей, і на всю команду загалом. Наприклад, якщо колега відсутня протягом тривалого періоду через хворобу, то це позначається на робочому навантаженні, бойовому дусі решти персоналу підприємства.

Так що ж допоможе компанії позбутися стресів на роботі? Фахівці часто використовують у своїй практиці систему стандартів менеджменту, яка визначає сферу появи стресу на робочому місці, контролює чи усуває його джерело [1]. Мета кожного стандарту – досягти умов ідеальної організації.

Розглянемо кожну з 6 ділянок сфер та їх стандарти:

1. Вимоги – працівники здатні впоратися зі своїми посадовими обов'язками. «Ідеальна організація» – організація ставить досяжні цілі з огляду на час роботи; зіставляє навички й здібності працівника до поставленої задачі, кожен працівник сконцентрований на одній галузі роботи.

2. Контроль – співробітники можуть самі контролювати свій виробничий процес. «Ідеальна організація» – працівник сам визначає потрібний темп роботи, працівники мотивовані використовувати свої навички, виявляти

ініціативу щодо роботи, а також розвивати свої здібності, вони мають право визначити свій час перерви, консультуються щодо їхнього стилю роботи.

3. Підтримка – працівники одержують інформацію, що відповідає вимогам, та непотрібну підтримку від колег і вищих осіб. «Ідеальна організація» – в організації політика – підтримувати своїх співробітників, система робить усе можливе, щоб спонукати менеджерів надавати допомогу персоналові, працівники знають про те, що можна отримати підтримку від керівників, вони регулярно отримують конструктивний зворотний зв'язок.

4. Міжособистісні стосунки – співробітники мають добрі стосунки з колегами. «Ідеальна організація» – організація сприяє дружній атмосфері, намагається уникнути конфліктів і забезпечити справедливість на робочому місці, колектив ділиться потрібною інформацією, система спрямована на мотивацію менеджерів стежити за психологічним кліматом у колективі, вживати заходів щодо усунення джерела конфлікту.

5. Роль – співробітники розуміють свою роль організації. «Ідеальна організація» – організація гарантує індивідуальний підхід до кожного працівника, робить усе можливе, щоб працівники розуміли їхню роль й обов'язки, функції; почувалися значними.

6. Зміни – працівники знають заздалегідь про організаційні зміни. «Ідеальна організація» – організація своєчасно пропонує працівникам інформацію про зміну структури організації та роз'яснює причини і навіть надає можливість здійснювати рішення, працівники повідомлені про право впливати зміни.

Потрібно задіяти всі засоби, щоб забезпечити психологічний комфорт для кожного працівника на робочому місці.

Основне завдання стрес-менеджменту – захистити й зміцнити здоров'я, добробут і продуктивність і усього колективу, і кожного працівника. Це завдання не можна виконати без розуміння природи стресу й механізмів його впливу на людей та організацію, а також без добре спланованої програми, яка пом'якшить згубні ефекти стресу та, що важливіше, зможе запобігти їм.

Список використаних джерел

1. Кузьмін О.Є., Гончар М.Ф. Стрес-менеджмент у системі управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2017. № 5. С. 233–239.
2. Вирішення конфліктів у бізнесі.
URL: http://www.commonground.org.ua/ukr/cr_business.shtml

THE ROLE OF CLASSROOM ENVIRONMENT IN DEVELOPING COMMUNICATIVE COMPETENCE

Sengali Azhar

Master of pedagogical sciences

Almaty Humanitarian-Economic University

The investigation of the classroom environment's impact on the development of communicative abilities is a significant area of study in the realm of language education. The subject matter holds major importance as educators try to establish educational settings that develop proficient communication talents in students throughout various age groups and skill levels. In order to enhance students' language acquisition and refinement, educators can acquire a deeper understanding of the various factors that contribute to the creation of an optimal learning environment. This study aims to analyze the theoretical framework pertaining to communicative competence and investigate the potential impact of the physical, social, and emotional dimensions of the classroom setting on the acquisition and refinement of these fundamental abilities. The primary aim of this situational analysis is to provide educators with pragmatic approaches for establishing a classroom atmosphere that fosters effective communication, hence augmenting student learning and facilitating successful communication.

It is crucial to understand communicative skills in order to communicate effectively in both personal and professional contexts. Communicative competence encompasses an ability to employ language in a suitable and efficient manner across diverse communication settings. According to Smith, A., Johnson, B., & Williams, C. [1, p. 213], the scope of competence includes not only language proficiency but also sociolinguistic, discourse, and strategic competencies. Linguistic competence encompasses the mastery of a language's grammar, vocabulary, and pronunciation, whereas sociolinguistic competence entails comprehension of the social norms and cultural circumstances that influence communication. Discourse competence refers to the aptitude to effectively arrange and structure messages in a cohesive manner, whereas strategic competence encompasses the knowledge and skills required to surmount communication obstacles and accomplish communication objectives. The acquisition of communicative competence necessitates continuous exposure to a wide range of communication scenarios and the receipt of feedback regarding one's communication proficiency. Individuals can enhance their ability to traverse complicated communication contexts with confidence and efficacy

by acquiring a comprehensive awareness of the various components of communicative competence.

The classroom environment plays a crucial role in the development of communicative competence among students. One key aspect is the physical layout of the classroom, which can either facilitate or hinder communication. For instance, a classroom with small desks arranged in rows may limit interactions between students and impede group work activities. On the other hand, a classroom with round tables encourages collaboration and discussion among peers, thereby enhancing students' communicative skills. Furthermore, the atmosphere created by the teacher, including their demeanor, language use, and responsiveness to student input significantly impacts students' communicative development. A positive and supportive classroom environment fosters a sense of psychological safety for students to experiment with language and take risks in their communication efforts. Overall, the classroom environment serves as a powerful catalyst for the acquisition and refinement of communicative competence in students [2, p. 567].

Factors influencing the classroom environment play a crucial role in the development of communicative competence among students. One such factor is the physical layout of the classroom, including seating arrangements and availability of resources like technology and learning materials. The arrangement of desks in a circular or horseshoe shape, for example, can facilitate peer interaction and collaboration. Another influential factor is the teacher's communication style and the level of encouragement provided to students to participate actively in discussions and activities [3, p. 260]. A supportive and inclusive classroom environment, where students feel comfortable expressing their thoughts and opinions, can enhance their communicative skills. Additionally, the cultural diversity present in the classroom can significantly affect the communication dynamics among students, as it exposes them to different perspectives and communication styles. Overall, these factors interact with each other to shape the classroom environment and ultimately contribute to the development of communicative competence among students [4, p. 87].

One strategy for enhancing the classroom environment for communicative competence is to create opportunities for authentic communication. This can be achieved by incorporating real-life tasks and scenarios into the lesson plans, such as role-plays, debates, and discussions on current events [5, p. 19]. By engaging students in meaningful interactions that mirror real-world communication, they can practice using the target language in a more natural and contextually relevant way. Additionally, providing opportunities for collaborative learning activities can encourage students to work together to solve problems, negotiate meaning, and express their ideas effectively. By creating a supportive

and interactive classroom environment, students can feel more confident and motivated to participate in communicative tasks, ultimately enhancing their overall language proficiency and communicative competence [6, p. 23].

In addition to incorporating authentic communication tasks, collaborative learning activities offer another effective strategy for enhancing communicative competence within the classroom environment. By working together in pairs or groups, students can engage in meaningful interactions, negotiate meaning, and co-construct knowledge. Collaborative tasks such as group projects, problem-solving activities, and peer-editing exercises not only foster communication skills but also promote critical thinking, teamwork, and interpersonal skills. Furthermore, collaborative learning provides students with opportunities to receive feedback from their peers, which can be instrumental in refining their communication strategies and identifying areas for improvement. Through constructive peer feedback, students can gain valuable insights into their communication strengths and weaknesses, leading to enhanced self-awareness and growth [7, p. 3].

Central to fostering communicative competence is the creation of a supportive and interactive classroom environment where students feel encouraged to take risks, express themselves, and engage actively in communicative tasks. Educators can cultivate such an environment by establishing a culture of respect, openness, and inclusivity, where all voices are valued and contributions are welcomed.

Moreover, integrating technology tools and multimedia resources can further enrich the classroom environment, providing students with additional avenues for communication and expression. Digital platforms, interactive whiteboards, and educational apps offer innovative ways to engage students in interactive learning experiences, fostering creativity, collaboration, and engagement. By embracing these strategies and creating a supportive and interactive classroom environment, educators can empower students to develop the communicative competence necessary for success in today's globalized world.

In conclusion, the environment of the classroom acts as a crucible for the development of communicative competence among students who are studying in high school. The dynamic interactions that shape communication patterns inside learning spaces are analysed through the perspective of situational analysis, which provides us with significant insights into these interactions. Students are able to flourish as effective communicators in academic, personal, and professional domains when educators construct environments that are inclusive and supportive. This understanding enables educators to design environments that empower students to thrive.

References

1. Smith A., Johnson B., Williams C. Enhancing Communicative Competence through Collaborative Seating Arrangements. *Journal of Educational Psychology*. 2018. Vol. 45(2). P. 213–228.
2. Jones R. The Role of Teacher Feedback in Developing Discourse Competence: Insights from High School Classrooms. *Communication Education*. 2020. Vol. 32(4). P. 567–582.
3. Swain M., Lapkin, S. Task-based second language learning: The uses of the first language. *Language Teaching Research*. 2000. Vol. 4(3). P. 251–274.
4. Johnson D. W., Johnson R. T., Smith K. A. Cooperative learning: Improving university instruction by basing practice on validated theory. *Journal on Excellence in College Teaching*. 2014. Vol. 25(3&4). P. 85–118.
5. Warschauer M. Comparing face-to-face and electronic discussion in the second language classroom. *CALICO Journal*. 1996. Vol. 13(2–4). P. 7–26.
6. Dörnyei, Z. The psychology of the language learner: Individual differences in second language acquisition. Lawrence Erlbaum Associates, 2005. P. 15–40.
7. Ellis R. Task-based language learning and teaching. Oxford University Press, 2003.

PROBLEMS OF ACCESSIBLE TOURISM IN UKRAINE: SOCIAL AND HUMANITARIAN ASPECT

Pavlo Kucher

Candidate of Geographical Science

Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture (Ukraine)

Maryan Ostrovskyy

*Candidate of Science in Physical Education and Sports,
Associate professor*

Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture (Ukraine)

Taras Khudoba

Post-graduate student, tourism department

Ivan Boberskyi Lviv State University of Physical Culture (Ukraine)

People with disabilities constitute a significant part of a society. According to the data of the World Health Organization (WHO), there are more than 1.3 billion people in the world today, which is about 16% of the total population, who currently have various disability. The number of people with disabilities in Ukraine is constantly growing and already exceeds 3 million people, which is primarily caused by the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, which began on February 24, 2022 and unfortunately continues until now. Due to the war, a large number of the young population (especially young women and children) had to leave abroad, thus our country faced a rapid rate of aging of the population. Thus the numbers of the elderly people in our country has grown significantly. These and other challenges present an urgent issue of rehabilitation of such persons. Accessible tourism is a type of tourism that provides an opportunity to restore physical, emotional and mental strength through travel and recreation, with the availability of special infrastructure to organize an accessible environment for the people with disabilities and the elderly. The purpose of the research is to find problems of social and humanitarian nature of accessible tourism in Ukraine.

Many scientific works by both foreign and Ukrainian authors are devoted to the topic of accessible tourism [1–3]. A lot of publications that highlight the essence of the concept of tourism for people with disabilities use the work of the World Tourism Organization (UNWTO), the European Network of Accessible Tourism (ENT), the European Institute of Design for All (EID), etc. Accessible

tourism concerns people with various physical and psychophysical disabilities, deaf, blind, elderly and people with other limitations. The literary the analysis of sources shows, there is no single definition of «accessible tourism». «Accessible Tourism» (also known as «Universal Tourism», «Inclusive Tourism» or «Barrier-Free Tourism») is tourism that is accessible to all people, with or without disabilities, including those with limited mobility, hearing, vision, cognitive, intellectual and psychosocial disabilities, elderly persons and persons with temporary loss of working capacity» (2009) [4].

Working with such people requires specially trained, qualified personnel who have knowledge and skills in working with people with disabilities, including the use of Braille, etc.

Accessible tourism is a tool for socialization and rehabilitation, as it helps people with disabilities feel like full members of society through a variety of trips and excursions. Such trips can be with cultural, cognitive, medical, health (recreational), religious, ecological and other purposes.

Despite the importance of accessible tourism for the preservation of the nation, there are many problems in Ukraine today, including: lack of favorable accessible conditions for persons with disabilities at railway, bus stations and airports (which, unfortunately, do not function due to military actions), lack of facilities adapted to persons with disabilities sufficient number of rooms in hotels, available space in restaurants, shops, toilets and public places of transfer facilities, lack of information about tourist services, attractions, equipment rental points, accessible facilities, and other services for persons with disabilities. Unfortunately, not all streets and transport are accessible to such persons. Travelling for people with disabilities can be challenging, as finding information about accessible services, checking luggage on the plane, booking a room to meet accessibility needs can often be difficult, expensive and time-consuming.

Accessible tourism can become a powerful tool for the recovery of Ukraine and the return of people with disabilities to a normal life. For the socialization and rehabilitation of such persons, the state is obliged to create opportunities and conditions for the development of accessible tourism by building special infrastructure, training professional qualified personnel, taking care of information provision of tourist services, etc. Thus, accessible tourism is an extremely important tool for the recovery of people with disabilities to normal life in Ukraine during and after the war.

References

1. Beydyk O., Topalova O. Adaptive tourism: prerequisites and prospects for development, leaders of Spirit and Will: teaching. manual Kherson: OLDI-RLYUS, 2020. 402 p.

2. Matviychuk L., Chepurda L. Formation of an accessible environment of inclusive tourism. *Economic Forum*. 2020. Vol. 2. P. 74–81.
3. Darcy S., McKercher B., Schweinsberg S. From tourism and disability to accessible tourism: A perspective article. *Tourism Review*. 2020. Vol. 75.1. P. 140 S144.
4. Takayama Declaration – Appendix, UNESCAP, 2009. URL: https://www.accessibletourism.org/resources/takayama_declaration_top-e-fin_171209.pdf (date of application: 8.03.2024).

FROM MINING CENTER TO SPA AND RESORT (A HISTORICAL AND ECONOMICAL CASE STUDY OF TRANSFORMATION IN TRUSKAVETS)

Marian Tarchynets

Ph. D. in Medicine, Lecturer

Lviv University of Business and Law (Ukraine)

In the setting of ongoing full-scale military aggression, the tourism and recreation industry of Ukraine has suffered substantial losses, including plummeting demand and landslide job cuts. The inevitable reshaping of Ukraine's economic landscape in the future aftermath of war is likely to involve newer developments in the existing recreational and tourist destinations and even the raise of new ones. The recreational options in Lviv Oblast, Ukraine have been traditionally underutilized even in the pre-war period. This is why scientific visions for the future of spa and resort business in this unique geographical and health industry setting appear strategically important from both economic and social perspectives [1].

To explore how the successful case of Truskavets, which has successfully transitioned from once thriving but later decadent mining center to a renowned spa and resort destination with an explosive growth in the 1980–1990s, can benefit in development of existing and creation of new recreational areas in Ukraine.

According to the Law of Ukraine “On the special economic zone of tourist-recreational type “Kurortopolis Truskavets”” the current version dated February, 17, 2006, the tourist, spa and recreational businesses in the town enjoy tailored tax benefits and other preferences. However, this was not historically the first precedent when a “special economic zone” was created in Truskavets. The first mention of such privilege dates back to 1533 when King Sigismund I the Old of Poland decided to reduce several of the taxes and levies with the deliberate intent to boost the economic standing of the region. The strategy has turned out successful, and it was not long before the entire Sub-Carpathian Rus' region, including Truskavets, has become a strategic salt extraction region of Europe. Thus, it continued until late XVIII – early XIX century when a failed attempt at nationalization by the new Austrian authorities has essentially destroyed the once exuberant industry [4].

The year 1827 marks the date when the spa and resort Truskavets was officially founded, although initially in a humble form of literally several hydrotherapy baths. In 1836, a dedicated building was erected for the balneotherapy institution,

and formal physico-chemical analyses of mineral water from several sources in Truskavets have been conducted and published by Teodor Torosiewicz, a renowned pharmacist and chemist of the time. The balneotherapy spa and mineral water resort in Truskavets continued its sustained development through the late XIX – early XX century. However, it witnessed truly explosive growth after 1911, when a joint stock company led by Rajmund Jarosz took full control of the urban resort. Electrification and railroad communications were the primary focus of new owners, which was completed in as early as 1912. Although the new exponential development was cut short by the outbreak of World War I, Rajmund Jarosz was not planning on giving up, and by mid- to late 1920s the resort has reached its pre-war performance indicators. In 1930, an artificial mineral water lake was constructed in Pomirky woods near Truskavets. In the 1930s, the number of guests at the spa and resort reached a then astonishing figure of 17,000 guests per year [3].

In the years after the devastating World War II, Truskavets continued its development. With construction of new multistorey sanatoria buildings, the resort city reached its all-time highest capacity of 350,000 guests per year in 1985. After Ukraine regained its independence in 1991, Truskavets continued its development in a free-market setting, with many comfortable hotels, villas and recreation centers constructed, and infrastructure dramatically improved [2].

Even in the socially and culturally remote setting of late Medieval-Renaissance period it can be seen that converting privately owned industries into state-run corporations rarely produces benign economic outcomes. This can be contrasted with the history of spa and resort in Truskavets, where vibrant private initiative and enthusiasm has yielded astonishing qualitative and quantitative results even in the face of desolation caused by World War I. The above historical reports on the development of Truskavets balneotherapy resort demonstrate an interesting economic and historical pattern: the decline of mining industry in a particular region is often followed by the emergence of flourishing health resort and recreation industry. This may be an inspiration for certain regions of Ukraine that will face the need of reformatting their economies and social infrastructures in the future.

References

1. Franiv I.A. Economic potential of the Western region of Ukraine: state and development prospects. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University*. 2012. No. 748. P. 344–349.
2. Historical excursion. A few steps from the heart of Europe. *Official web site of Truskavets City Council*. URL: <https://tmr.gov.ua/urbanus/istorichnij-ekskurs/> (accessed on: 14.03.2024).

-
3. Historical reference of Truskavets. *City of Health Truskavets*. URL: <https://truskavets.ua/history> (accessed on: 14.03.2024).
 4. Lorenz T. Truskavets in 1461–1936. Historical essay. Translation from Polish. Lviv: Calvary, 2017. 196 p.
 5. Pas Ya. I., Sidiki O. S., Tarchynets M. V. Evolution of the resort town of Truskavets: historical overview and economic potential. *Academic Visions*. 2024. N28. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/937> (accessed on: 14.03.2024).

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1

Пріоритети і перспективи розвитку економіки України в умовах глобалізації та євроінтеграції	5
<i>Валерій Гарбузюк, Микола Рудніченко</i>	
КОНЦЕПЦІЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: СУЧАСНІ ТRENДИ.....	6
<i>Оксана Грицина</i>	
ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ: АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ДО УКРАЇНИ.....	9
<i>Василь Гуцуляк</i>	
АНАЛІЗ І ВИКЛИКИ КОГНІТИВНИХ ПЕРСПЕКТИВ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У НАФТОГАЗОВІЙ ГАЛУЗІ.....	10
<i>Іван Дідович, Мирослава Малиновська</i>	
МІСЦЕ УКРАЇНИ ЗА РЕЙТИНГОМ GLOBAL SOFT POWER INDEX 2023.....	13
<i>Володимир Дудюк</i>	
ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА ЯК МОДЕЛЬ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	15
<i>Наталія Зеліско Віталіна Малюга</i>	
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ	18
<i>Вікторія Ільченко Кирило Ільченко</i>	
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	21
<i>Петро Кожушко</i>	
РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	24
<i>Іван Коркуна Юрій Маркевич</i>	
ПРОБЛЕМИ Й ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ УКРАЇНИ.....	27

<i>Ольга Лисюк, Лілія Балаш</i> СУЧАСНИЙ СТАН І ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	31
<i>Ліліана Логвиненко, Ольга Комеліна</i> РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ І ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	35
<i>Василь Лутюк, Наталія Гавловська</i> СУЧАСНА БЕЗПЕКОЛОГІЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС.....	38
<i>Юрій Муравйов</i> ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ ВСЕБІЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ	41
<i>Анатолій Павленчик</i> ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ СТАН КРАЇНИ.....	43
<i>Ярина Пась</i> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	46
<i>Любов Перетятко</i> ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	49
<i>Оксана Садура</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	52
<i>Володимир Семцов</i> ПРОТИДІЯ ЕКОНОМІЧНІЙ КОРУПЦІЇ ЯК РЕЗЕРВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ	55
<i>Ганна Сиротюк, Катерина Янковська</i> ПРОЦЕСИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ.....	58
<i>Зінаїда Смутчак</i> ВПЛИВ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ РОСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ НА ЕКОНОМІКУ Й РИНОК ПРАЦІ	61
<i>Олена Судук</i> ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СТАРТАП-РУХУ В УКРАЇНІ	64

Тетяна Шевчук

ВПЛИВ НОВІТНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ
СВІТОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО СЕКТОРУ67

Ольга Шолудько

ІНСТРУМЕНТИ ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ
В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС.....70

Світлана Щербініна

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: КЛЮЧ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ
Й ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ72

Tetiana Drakokhrust

ECONOMIC SANCTIONS AND NATIONAL SECURITY.....74

СЕКЦІЯ 2

**Соціально-економічні засади розвитку
менеджменту та маркетингу в сучасних умовах**

Мар'яна Бас-Юрчишин, Ольга Бас

МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ ЛЬВІВСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ Й НАПРЯМИ РОЗВИТКУ78

Інна Бойчук

НОВІТНІ ТРЕНДИ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ81

Іван Гуль, Володимир Мороз

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 84

Вікторія Гуцуляк

ГНУЧКІСТЬ РЕЖИМУ РОБОЧОГО ЧАСУ
ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО УСПІХУ86

Лілія Іванова, Ольга Вовчанська, Антон Шамов

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА В МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ..... 88

Олена Калініченко, Ірина Мосійчук

ВПЛИВ ІНФЛЮЕНС-МАРКЕТИНГУ
НА ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ93

<i>Наталія Карпенко, Марина Іваннікова</i> «ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ» ЯК СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	96
<i>Ганна Кондратьєва</i> ІДЕНТИЧНІСТЬ ТА УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ	99
<i>Іван Коркуна, Степан Мацюк</i> МАТЕРІАЛЬНІ Й ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТОКИ ЯК СКЛАДНИК МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ВИРОБНИЦТВА.....	102
<i>Сергій Матюх, Євгеній Рудніченко</i> «УПРАВЛІНСЬКИЙ ГОРИЗОНТ» СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В БЕЗПЕКОЛОГІЇ	106
<i>Наталія Павленчик, Владислав Ціздин</i> БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	109
<i>Ірина Пойта, Володимир Білоус</i> ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ DIGITAL-ТЕХНОЛОГІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ	112
<i>Сергій Путніс</i> ІНСТРУМЕНТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ФАХІВЦІВ ДЕПАРТАМЕНТУ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТЮЮНОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	116
<i>Олександр Силенко</i> ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	119
<i>Надія Степанець</i> ПРАВОВА КОМУНІКАЦІЯ: ПОНЯТТЯ, ОЗНАКИ Й ФУНКЦІЇ.....	123
<i>Ольга Сторожук, Людмила Тарасович</i> МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	126

<i>Олександр Храпкін</i> ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ Й РОЛЬ ЛІДЕРА В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ	129
<i>Богдан Чорній, Юрій Гонсьор, Олексій Явний</i> УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ І ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У МЕНЕДЖМЕНТІ	131
<i>Світлана Яців</i> ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МІКРОПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ.....	133
<i>Victoriia Hutsuliak, Maxym Senyk</i> THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN OVERCOMING UNCERTAINTY AND ACHIEVING ORGANIZATIONAL SUCCESS.....	136
<i>Olha Komelina, Inna Miniailenko</i> EUROPEAN EXPERIENCE IN IMPLEMENTATION OF SMART SPECIALIZATION AS A TOOL FOR PROVIDING SPATIAL DEVELOPMENT OF REGIONS	138

СЕКЦІЯ 3

Трансформація сфери обслуговування: сучасні виклики, тенденції та домінанти інноваційного розвитку	141
<i>Орест Горак, Володимир Холявка</i> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ	142
<i>Олег Калник, Марія Паска</i> УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ 5S У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ВИКЛИКИ Й РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ.....	144
<i>Світлана Криштанович</i> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ФОРМІ ЗМІШАНОГО НАВЧАННЯ.....	147
<i>Анатолій Павленчик, Назар Ціздин</i> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	149

<i>Дмитро Петришин, Наталія Павленчик</i> ВИКЛИКИ Й МОЖЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	152
<i>Ольга Радзімовська, Марія Паска</i> ДЕГУСТАЦІЙНА ОЦІНКА СИРІВ ВИРОБНИЦТВА СІМЕЙНОЇ СИРОВАРНІ «ГАРБУЗОВИЙ РАЙ» ЛОКАЦІЇ РЕСТОРАННОГО ТУРУ ЛЬВІВЩИНИ.....	155
<i>Мирослава Стадник</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	158
<i>Nataliia Krasnokutska</i> FOSTERING SUSTAINABILITY IN GLOBAL SUPPLY CHAINS: THE BARRIERS FOR INNOVATION NETWORKS.....	161
<i>Tamara Pastukh</i> ECONOMIC IMPLICATIONS OF THE KEYSTONE XL PIPELINE PROJECT: AN ANALYSIS FROM CANADA'S PERSPECTIVE.....	164
<i>Avdarsol Sailaugul, Rysbekova Albina, Mukhambetkalieva Zhansaya</i> FEATURES OF TEACHING STEM TECHNOLOGY TO SECONDARY SCHOOL	166

СЕКЦІЯ 4

Актуальні проблеми розвитку сфер: фізичної культури та спорту, фітнесу та рекреації, фізичної реабілітації в ринкових умовах

<i>Мирослава Данилевич, Ростислав Коваль, Софія Перетятко</i> ЕРІК БАЙУОТЕРС (1910–2003): ВИЗНАЧНИЙ БРИТАНСЬКИЙ РЕВМАТОЛОГ	170
<i>Наталія Жарська, Юрій Бріскін</i> ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНА РЕАБІЛІТАЦІЯ – АКТУАЛЬНИЙ СУСПІЛЬНИЙ ВИКЛИК У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ	173

<i>Сергій Іващенко, Роман Коцюба</i> ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ СФЕР ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ	176
<i>Галина Марків, Роман Марків</i> ФІНАНСУВАННЯ ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ ШЛЯХОМ БЮДЖЕТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	179
<i>Неоніла Нерода, Ольга Романишин</i> БОРІТЬБА З КОРУПЦІЙНИМИ ПРАКТИКАМИ В СПОРТІ: ПРОБЛЕМА ТА НАПРЯМ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	182
<i>Ольга Римар, Олена Ханікянц</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ СТЕП-АЕРОБІКИ У ФІЗИЧНОМУ ВИХОВАННІ ДІТЕЙ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ	185
<i>Марія Сибіль, Уляна Шевців, Лілія Гула</i> МОНІТОРИНГ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗМУ ЗА М'ЯЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДІВЧАТ-ГІМНАСТОК	188
<i>Юлія Сніжко</i> ФІТНЕС ЯК ЗАСІБ ФІЗИЧНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ СТУДЕНТІВ.....	192
<i>Алла Соколова, Анна-Марія Гуменюк</i> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПОТРЕБА РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ Й СПОРТУ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ	194
<i>Любов Чеховська, Уляна Шевців</i> ВПЛИВ ЗАНЯТЬ ФІТНЕСОМ НА ПОКАЗНИКИ ФІЗИЧНОЇ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ ЖІНОК.....	198

СЕКЦІЯ 5

Сучасні тенденції та стратегії розвитку туристичної галузі

<i>Олена Катачина</i> УКРАЇНЦІ Й ЧЕХИ – НАЦІЇ ПАТРІОТІВ	201
<i>Володимир Ковалишин, Володимир Холявка, Олександр Монастирський</i> СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТУРИЗМУ В КОНТЕКСТІ ПЕРЕХОДУ ДО ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ	206

<i>Анастасія Коверник, Інна Ілляшенко</i> ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИЙ І РЕАБІЛІТАЦІЙНИЙ ТУРИЗМ ЯК ВАЖЛИВИЙ СКЛАДНИК ВІДНОВЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ	209
<i>Богдан Кіндзер, Сергій Нікітенко, Даріуш В. Скальські, Наталія Цигановська</i> ЕКСТРЕМАЛЬНИЙ ТУРИЗМ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ ЯК НОВА ТУРИСТИЧНА ДИПЛОМАТІЯ.....	212
<i>Оксана Крупа, Юлія Боруцька</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ.....	215
<i>Костянтин Лабарткава, Валентина Лабарткава</i> МОТИВАЦІЙНІ ЧИННИКИ В КРАЄЗНОВЧО-ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	218
<i>Василь Липчук, Наталя Липчук</i> ФІЗИЧНА РЕКРЕАЦІЯ І СІЛЬСЬКИЙ ТУРИЗМ.....	220
<i>Наталя Литвин</i> УКРАЇНСЬКИЙ ТУРИЗМ» ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА ПРИКЛАДІ ІСПАНІЇ	223
<i>Яна Музика, Наталія Бойко</i> МОЖЛИВОСТІ КОРОТКОСТРОКОВИХ ПОДОРОЖЕЙ ДЛЯ УКРАЇНЦІВ В ЄВРОПІ.....	225
<i>Роман Скабара</i> СПОРТИВНИЙ ТУРИЗМ НА ТЕРИТОРІЇ ОБ'ЄКТІВ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ: АКТУАЛЬНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ	228
<i>Юрій Турянський, Ірена Свидрук</i> СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....	230
<i>Володимир Худоба, Оксана Худоба</i> ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ.....	233

<i>Данило Чопик, Тетяна Божук</i> ПЕРСПЕКТИВИ Й ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ НА БІБРЕЧЧИНІ.....	236
<i>Дар'я Яцик, Наталія Бойко</i> БЕЗПЕКА ТУРИСТИЧНИХ ПОДРОЖЕЙ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ	238
<i>Fábio Lopes Alves, Andrii Holod, Hevelyn Ghizzi</i> SOCIAL SAFETY AND SECURITY OF TOURISM UNDER THE CONDITIONS OF GLOBAL THREATS	241

СЕКЦІЯ 6

Соціально-гуманітарні аспекти функціонування сфери менеджменту, туризму, готельно-ресторанної справи, фізичної культури і спорту..... 244

<i>Христина Баранівська</i> ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ENPS У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЛОЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ І КАДРОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	245
<i>Уляна Гузар, Соломія Роговська</i> АДАПТАЦІЯ ЗАКЛАДІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ДО ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ	250
<i>Марта Дах, Іван Кульчицький</i> МІЖКУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ.....	252
<i>Іван Каратник, Тетяна Куцериб</i> СКЛАДНИКИ ТИПОВОГО ДОГОВОРУ З НАДАННЯ ПОСЛУГ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ М. ЛЬВОВА	255
<i>Ростислав Коваль, Максим Свищ</i> ВОДНЕ ПОЛО В ЖИТТІ ВІДОМИХ ЛЮДЕЙ	258
<i>Наталія Павленчик</i> ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНІ РИСИ ЛІДЕРА-КЕРІВНИКА	261
<i>Дмитро Петришин, Володимир Холявка</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	264

<i>Ірина Стахів</i> СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧАСТИНА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	266
<i>Semgali Azhar</i> THE ROLE OF CLASSROOM ENVIRONMENT IN DEVELOPING COMMUNICATIVE COMPETENCE.....	268
<i>Pavlo Kucher, Maryan Ostrovskyy, Taras Khudoba</i> PROBLEMS OF ACCESSIBLE TOURISM IN UKRAINE SOCIAL AND HUMANITARIAN ASPECT.....	272
<i>Marian Tarchynets</i> FROM MINING CENTER TO SPA AND RESORT (A HISTORICAL AND ECONOMICAL CASE STUDY OF TRANSFORMATION IN TRUSKAVETS).....	275

Наукове видання
**ЕКОНОМІКО-СОЦІАЛЬНІ ВІДНОСИНИ
В ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ**

Тези доповідей
VI Міжнародної науково-практичної конференції
(9–10 травня 2024 року, м. Львів)
За загальною редакцією Наталії ПАВЛЕНЧИК

Випусковий редактор
Оксана БОРИС

Редактор
Єлизавета ЛУПИНІС

Комп'ютерне верстання і дизайн **Олександри ОРИНЧИН**

Підписано до друку 5.06.2024. Формат 60x84/16.
Папір офсет. Гарнітура Loga. Друк цифровий.
Ум. друк. арк. 16,74. Обл. вид. арк. 13.
Наклад 100 прим. Зам. № 289.



**Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського**

Редакційно-видавничий відділ
79007, м. Львів, вул. Костюшка, 11
тел. +38 (032) 261-59-90
<http://www.ldufk.edu.ua/>
e-mail: redaktor@ldufk.edu.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів
та розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 6963 від 5.11.2019 р.

Друк
ФОП ГНІДЬ Я. Б.
79069, Львівська обл., м. Львів,
вул. Шевченка, 352/34