

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2026. № 1. ISSN 2307-2105

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.37>

УДК: 338.48:658(477)

О. П. Зоря,

д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму, Полтавський державний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5916-4689>

Д. С. Аранчій,

к. е. н., доцент кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму, Полтавський державний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6998-7651>

Б. С. Вебер,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-1552-9884>

С. В. Крутько,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-7213-3075>

А. О. Крамаренко,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-4766-7496>

**НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ
СФЕРОЮ АГРАРНИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ**

O. Zoria,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,
Economic Research and Tourism, Poltava State Agrarian University*

D. Aranchii,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance, Economic
Research and Tourism, Poltava State Agrarian University*

B. Veber,

Postgraduate Student, Poltava State Agrarian University

S. Krutko,

Postgraduate Student, Poltava State Agrarian University

A. Kramarenko,

Postgraduate Student, Poltava State Agrarian University

**SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF MANAGING
THE TOURISM SECTOR OF AGRARIAN REGIONS OF UKRAINE IN
THE SYSTEM OF SOCIO-ECONOMIC RELATIONSHIPS**

У статті здійснено обґрунтування науково-методичних засад управління туристичною сферою аграрних регіонів України в системі соціально-економічних взаємозв'язків шляхом систематизації управлінського процесу та розроблення концептуальної моделі, що відображає вплив ключових факторів і зворотні ефекти туристичної діяльності на регіональний розвиток. Уточнено теоретико-понятійні підходи до управління туристичною сферою як елементом соціально-економічної системи аграрних регіонів. Систематизовано схему управлінського процесу у туристичній сфері аграрного регіону, визначивши суб'єктів і об'єктів управління, логіку перетворення ресурсів у результати та роль зовнішнього середовища. Ідентифіковано та структуровано ключові фактори, що визначають розвиток туризму в аграрних регіонах і обґрунтовано характер їх взаємодії. Розроблено концептуальну модель управління туристичною

сферою аграрних регіонів у системі соціально-економічних взаємозв'язків у якій відображено прямі та зворотні зв'язки між туризмом і параметрами регіонального розвитку. Обґрунтовано можливості практичного застосування запропонованих схеми та моделі як методологічної основи для формування пріоритетів туристичної політики, програм розвитку та інструментів управлінського впливу.

The article substantiates the scientific and methodological principles of managing the tourism sector of agrarian regions of Ukraine in the system of socio-economic relationships by systematizing the management process and developing a conceptual model that reflects the influence of key factors and the negative effects of tourism activity on regional development. The theoretical and conceptual approaches to managing the tourism sector as an element of the socio-economic system of agrarian regions are specified. The scheme of the management process in the tourism sector of an agrarian region is systematized, identifying the subjects and objects of management, the logic of transforming resources into results and the role of the external environment. The scheme identifies the subjects of management and key objects (agrarian region, tourist enterprises, tourist infrastructure) and demonstrates the transformation of resources into results as the logic of the management process. The scheme can be used as a methodological basis for substantiating the mechanisms of managing the tourism sector in agrarian regions. The key factors determining the development of tourism in agrarian regions have been identified and structured and the nature of their interaction has been substantiated. A conceptual model of tourism management in agrarian regions in a system of socio-economic relationships has been developed, which reflects direct and feedback links between tourism and regional development parameters. The scientific and methodological value of the model lies in the fact that it sets a systemic framework for coordinating the interests of stakeholders and choosing development priorities, ensuring the integration of economic efficiency, social quality of life and environmental sustainability as basic guidelines for

managing the tourism sector in agrarian regions of Ukraine. The possibilities of practical application of the proposed schemes and models as a methodological basis for forming tourism policy priorities, development programs and instruments of managerial influence have been substantiated.

Ключові слова: *туристична сфера, науково-методичні засади дослідження, сталий розвиток, соціально-економічна система, методологія, управління, ефективність, аграрний регіон.*

Keywords: *tourism sector, scientific and methodological principles of research, sustainable development, socio-economic system, methodology, management, efficiency, agrarian region.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Туристична сфера аграрних регіонів України формується на перетині природно-ресурсних можливостей території, стану інфраструктури, соціально-демографічних характеристик населення та загальноекономічних умов розвитку. Водночас ефективність управління туризмом у таких регіонах визначається здатністю інтегрувати інтереси ключових стейкхолдерів, адаптувати управлінські рішення до впливу зовнішнього середовища та забезпечувати збалансованість економічних, соціальних і екологічних пріоритетів. За цих умов актуалізується потреба в науково-методичному обґрунтуванні управлінських підходів, які поєднують процесну логіку управління з системним баченням соціально-економічних взаємозв'язків, що визначають розвиток туризму в аграрних регіонах.

Важливість такого підходу зумовлена тим, що туристична діяльність у сільських та аграрно орієнтованих територіях виконує не лише сервісну, а й розвиткову функцію: стимулює підприємництво та зайнятість, активізує локальні ринки товарів і послуг, підвищує інвестиційну привабливість територіальних громад, сприяє збереженню й комерціалізації культурно-історичної спадщини та природних ландшафтів. У результаті туризм може

виступати інструментом диверсифікації економіки аграрних регіонів і водночас механізмом підвищення якості життя населення за рахунок розвитку інфраструктури, сервісів і соціального середовища.

Разом із тим управління туристичною сферою в аграрних регіонах ускладнюється сезонністю попиту, нерівномірністю просторового розвитку, інфраструктурними обмеженнями, дефіцитом інвестиційних ресурсів і кадрів, а також підвищеною чутливістю до екологічних ризиків і регуляторних змін. Це зумовлює необхідність чіткої ідентифікації суб'єктів та об'єктів управління, визначення каналів впливу і зворотного зв'язку, а також формування системи показників, які дозволяють оцінювати результативність управлінських рішень не лише за економічними, але й за соціальними та екологічними критеріями. Саме тому науково-методичні засади, що інтегрують процесний і системний підходи, є ключовими для підвищення ефективності управління туризмом в аграрних регіонах нашої держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні підходи до обґрунтування та вдосконалення управління туристичною сферою аграрних регіонів України в системі соціально-економічних взаємозв'язків досліджувалися й висвітлювалися у працях багатьох сучасних науковців нашої держави. Вагомий внесок у формування наукових положень щодо системного та процесного підходів до управління туризмом на регіональному рівні, оцінювання туристично-рекреаційного потенціалу, розвитку інфраструктури та узгодження інтересів стейкхолдерів зробили: Атанасов С. [6], Баженова С. [1], Байда Б. [2], Бикова М. [1], Галаченко О. [12], Горюнова К. [3], Графська О. [12], Горюнова К. [3], Данило Я. [12, 14], Калмикова І. [5], Колонтай С. [6], Красностанова Н. [7], Литвин О. [8, 9], Лобач Л. [10], Маховка В. [10], Маргіта М. [14], Олексюк Г. [11], Палюх В. [16], Пологовська Ю. [1], Попадинець Н. [12], Радлінський М. [4], Рібейро Рамос О. [13], Сліпецький М. [11, 14], Тимошенко Т. [15], Тютюнник Ю. [4], Хитра О. [16], Холодок В. [17], Чорна Н. [18]. та інші. На основі аналізу публікацій вищезазначених авторів, ми вважаємо, що проблеми управління

туристичною сферою та її збалансованим розвитком у системі соціально-економічних взаємозв'язків досліджені досить широко, проте недостатньо, що потребує подальших наукових розвідок у даному напрямі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування науково-методичних засад управління туристичною сферою аграрних регіонів України в системі соціально-економічних взаємозв'язків шляхом систематизації управлінського процесу та розроблення концептуальної моделі, що відображає вплив ключових факторів і зворотні ефекти туристичної діяльності на регіональний розвиток. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- уточнити теоретико-понятійні підходи до управління туристичною сферою як елементом соціально-економічної системи аграрних регіонів;
- систематизувати схему управлінського процесу у туристичній сфері аграрного регіону, визначивши суб'єктів і об'єктів управління, логіку перетворення ресурсів у результати та роль зовнішнього середовища;
- ідентифікувати та структурувати ключові фактори, що визначають розвиток туризму в аграрних регіонах і обґрунтувати характер їх взаємодії;
- розробити концептуальну модель управління туристичною сферою аграрних регіонів у системі соціально-економічних взаємозв'язків, відобразивши прямі та зворотні зв'язки між туризмом і параметрами регіонального розвитку;
- обґрунтувати можливості практичного застосування запропонованих схеми та моделі як методологічної основи для формування пріоритетів туристичної політики, програм розвитку та інструментів управлінського впливу (регуляторних, економічних, організаційних, інформаційних тощо).

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія сучасного розвитку туризму полягає у переході від фрагментарних, ситуативних управлінських рішень до системної моделі, що забезпечує конкурентоспроможність туристичного продукту території, сталість використання природних ресурсів і підвищення якості життя населення. У цьому контексті пріоритетами стають формування та реалізація туристично-

рекреаційного потенціалу, розвиток транспортної й сервісної інфраструктури, цифровізація та підвищення стандартів якості послуг, а також інтеграція інтересів ключових стейкхолдерів (влади, бізнесу, громади, туристів) на основі партнерства. Для аграрних регіонів України така стратегія набуває особливої ваги, оскільки туризм здатний виконувати роль інструменту диверсифікації місцевої економіки, активізації підприємництва та зайнятості, збереження природної й культурної спадщини та зміцнення соціально-економічної стійкості територій.

Як уже зазначалося нами у попередніх дослідженнях [4], важливим підґрунтям для розуміння логіки розвитку туризму є територіальний вимір. Просторова організація країни, особливості регіональної структури економіки, транспортна доступність, щільність населення і ступінь урбанізації істотно визначають можливості формування туристичного продукту та його конкурентні переваги. Окреме значення має природно-ресурсний потенціал регіонів, який, поєднуючись із культурною спадщиною та локальною ідентичністю, визначає рамки для спеціалізації дестинацій і пріоритетів у розвитку туристичних послуг.

У цілому, «туристична галузь для економіки України має велике значення, оскільки є однією із складових наповнення державного бюджету, створення додаткових робочих місць, підвищення іміджу країни на міжнародному рівні, забезпечення соціально-економічного розвитку» [9, С. 22], що і зумовлює необхідність удосконалення підходів управління нею на сучасному етапі.

Я зазначається у проаналізованих нами дослідженнях, «сутність стратегічного управління полягає у розробці та реалізації стратегії в масштабі реального часу та вирішенні завдань подолання кризи, викликані невідповідністю можливостей з вимогами навколишнього середовища, заняття провідного становища на ринку (в галузі) у перспективі, забезпечення життєздатності в невизначених умовах, створення умов довгострокового розвитку обліку зовнішніх та внутрішніх можливостей» [13, С. 82].

У той же час, «розвиток стратегічного управління регіональним туристичним комплексом у сучасних умовах перетворився на особливий, окремий вид діяльності, коли виробничі та господарські процеси ускладнилися, оволоділи великою кількістю об'єктів. Управління зазвичай встановлює основні завдання: організувати спільні дії працівників, які беруть участь у цьому процесі, вносить певну спрямованість у виробничий процес, для того щоб досягти узгодженості та координації дій виконавців» [7, С. 247].

Дослідники справедливо зазначають, що «розвиток туристичної галузі в Україні вимагає пошуку нових нестандартних форм регулювання цієї сфери діяльності, напрямів координації діяльності органів влади, територіальних громад та суб'єктів господарювання, які б формували туристичну привабливість, що є важливим напрямком стратегічного розвитку у регіонах та країні» [8].

Таким чином, управління соціально-економічними процесами є базою будь-якої діяльності як у галузевому, так і в територіальному вимірі, адже саме воно визначає порядок прийняття рішень, розподіл ресурсів і узгодження інтересів учасників. Управління як процес можна розглядати як логічно впорядковану послідовність дій і управлінських рішень, спрямованих на досягнення визначених цілей у встановлені строки та за наявних обмежень. Зазвичай така послідовність охоплює формування мети, аналіз вихідної ситуації, планування заходів, організацію виконання, координацію взаємодії, мотивацію персоналу, контроль результатів і коригування дій відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

У класичному розумінні поняття «управління» трактувалося як безперервний, цілеспрямований вплив на колектив людей з метою організації та узгодження їхньої діяльності під час виробництва й реалізації продукції або надання послуг. Такий вплив передбачає не лише постановку завдань, а й забезпечення виконавців необхідними ресурсами, налагодження комунікацій, встановлення правил і стандартів роботи, а також відповідальності за результати. У підсумку ефективне управління має забезпечувати максимально можливий ефект – підвищення продуктивності, якості та

конкурентоспроможності, раціональне використання фінансових і матеріальних ресурсів, зниження ризиків і своєчасне досягнення запланованих соціально-економічних показників як на рівні окремого суб'єкта господарювання, так і на рівні галузі, регіону чи держави.

Понятійний апарат теорії управління повною мірою застосовний і до управління у туристичній сфері. Туризм, будучи складовою соціально-економічної системи, інтегрує економічні, соціальні, інституційні та просторові компоненти розвитку територій і охоплює значну кількість об'єктів, що підлягають цілеспрямованому регулюванню. Відповідно, управління туристичною діяльністю слід розглядати як системний, безперервний процес формування та реалізації управлінських рішень, спрямованих на досягнення визначених цілей розвитку туризму за умов впливу зовнішнього середовища та наявних ресурсних обмежень.

Базова логіка управлінського процесу в туризмі ґрунтується на взаємозв'язку суб'єкта і об'єкта управління. Суб'єкт управління ініціює та координує управлінський вплив, визначає пріоритети, формує правила і механізми регулювання, забезпечує контроль і коригування дій. Об'єкт управління, у свою чергу, є носієм параметрів, на які спрямовані управлінські дії, та відображає стан і результативність функціонування туристичної сфери.

На рис. 1 подано схему управлінського процесу у туристичній сфері аграрного регіону, що конкретизує зазначені теоретичні положення. У моделі виокремлено суб'єкти управління у туризмі (органи влади та місцевого самоврядування, керівники підприємств, органи нагляду і контролю, а також туристи як ключові стейкхолдери), які формують управлінські рішення та забезпечують їх реалізацію. Об'єкти управління представлені сукупністю елементів, що безпосередньо визначають функціонування туристичної сфери: аграрний регіон як територіально-ресурсна основа, туристичні підприємства як виробники туристичних послуг і туристична інфраструктура як матеріально-технічна та сервісна база.

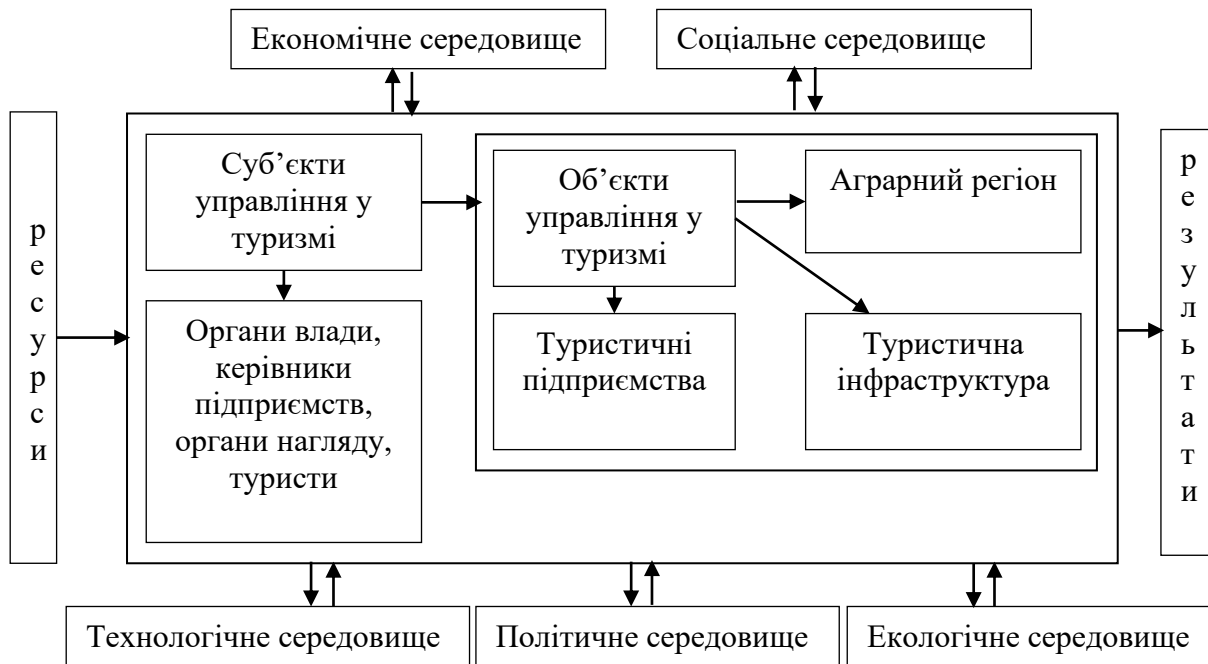


Рис. 1. Схема управлінського процесу у туристичній сфері аграрного регіону

Джерело: систематизовано авторами на основі [1-18]

Важливою характеристикою запропонованої схеми є відображення впливу зовнішніх середовищ – економічного, соціального, технологічного, політичного та екологічного. Їх наявність підкреслює відкритий характер туристичної сфери та необхідність адаптивного управління, здатного враховувати зміни ринкової кон'юнктури, регуляторних вимог, технологічних інновацій, соціальних потреб населення та екологічних обмежень. Одночасно схема акцентує на процесній природі управління: на «вході» система отримує ресурси (фінансові, кадрові, природні, інфраструктурні, інформаційні), а на «виході» – формує результати (економічні й соціальні ефекти, покращення якості послуг, зростання зайнятості та доходів, розвиток інфраструктури, підвищення привабливості території).

Запропонована схема управлінського процесу у туристичній сфері аграрного регіону окреслює загальну логіку управління як взаємодію суб'єкта й об'єкта, трансформацію ресурсів у результати та необхідність урахування чинників зовнішнього середовища. Водночас для поглиблення розуміння того, які саме соціально-економічні складові аграрних територій формують передумови розвитку туризму і як туристична діяльність

повертається у вигляді ефектів у регіональну систему, доцільним є перехід до ширшого системного бачення. Відповідно до цього нами розроблено концептуальну модель управління туристичною сферою аграрних регіонів у системі соціально-економічних взаємозв'язків (рис. 2), яка деталізує структуру ключових блоків (екологічного, економічного, демографічного та соціального) і механізми їх взаємодії з туристичною сферою.

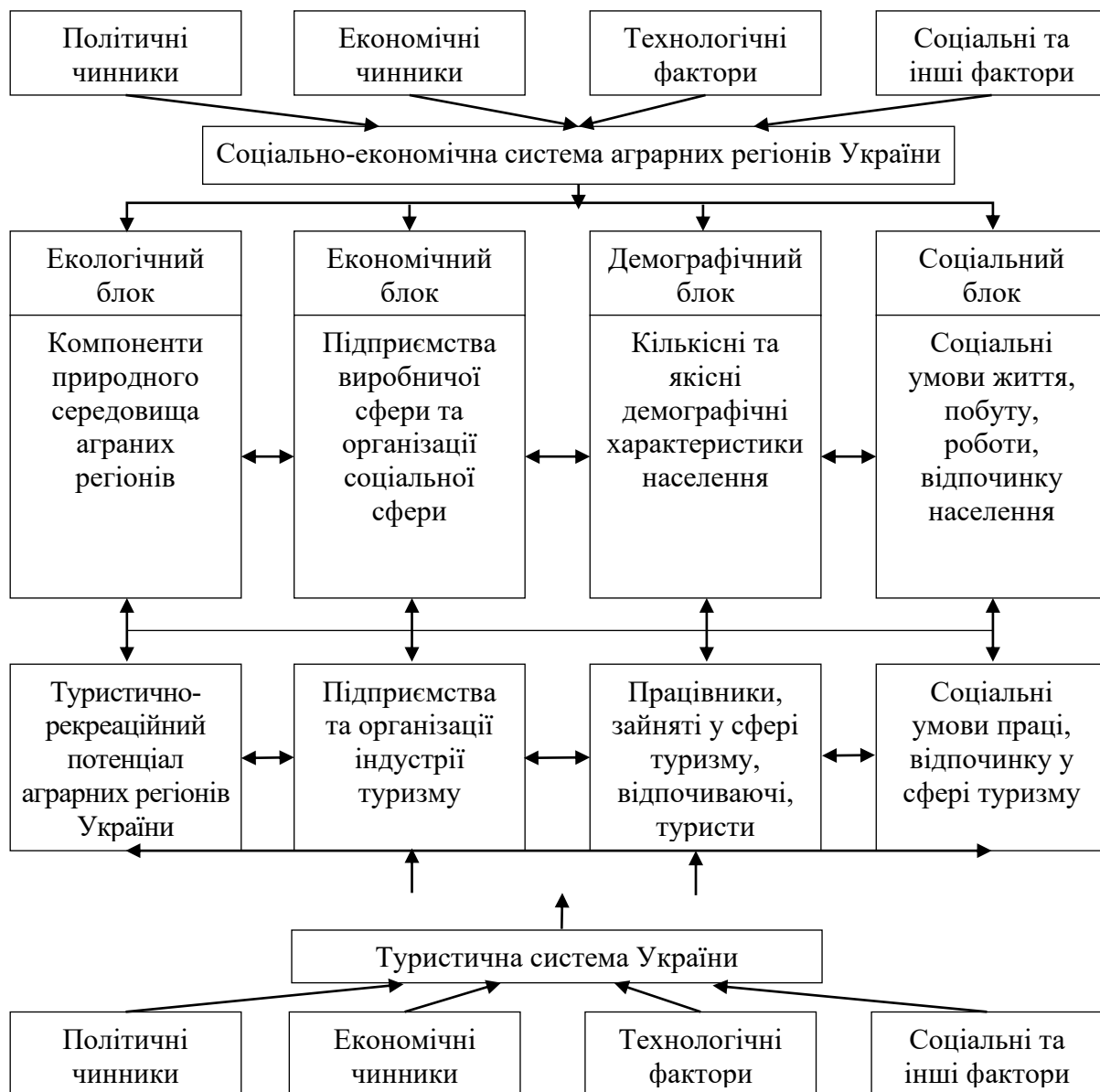


Рис. 2. Концептуальна модель управління туристичною сферою аграрних регіонів у системі соціально-економічних взаємозв'язків

Джерело: розроблено авторами на основі [1-18]

Таким чином, запропонована модель відображає концептуальну логіку управління туристичною сферою в аграрних регіонах через призму взаємодії двох пов'язаних систем – соціально-економічної системи аграрних регіонів

та туристичної системи України. Схема демонструє, що управлінські рішення у сфері туризму в аграрних територіях мають формуватися з урахуванням комплексного впливу політичних, економічних, технологічних, соціальних та інших факторів, які одночасно детермінують умови функціонування регіональної економіки й параметри розвитку туристичної діяльності.

У структурі соціально-економічної системи аграрних регіонів нами виділено чотири ключові блоки: екологічний, економічний, демографічний та соціальний. Екологічний блок репрезентує компоненти природного середовища, що визначають ресурсну основу та обмеження туристично-рекреаційного освоєння територій. Економічний блок охоплює підприємства виробничої та соціальної сфери, які формують матеріально-технічну базу, інфраструктуру та сервісні можливості регіону. Демографічний блок характеризує кількісні та якісні параметри населення, що впливають на пропозицію робочої сили, підприємницьку активність, місткість локальних ринків і потенціал споживання туристичних послуг. Соціальний блок відображає умови життя, побуту, праці та відпочинку, які визначають соціальну привабливість території та рівень її комфортності для резидентів і відвідувачів.

Наступний рівень схеми конкретизує механізми трансформації зазначених блоків у параметри туристичної сфери аграрних регіонів. У центрі цієї трансформації знаходиться туристично-рекреаційний потенціал, який формується під впливом природних ресурсів, стану інфраструктури та якості соціального середовища. Його реалізація забезпечується діяльністю підприємств і організацій індустрії туризму (суб'єктів пропозиції), а також людським компонентом – працівниками, зайнятими у сфері туризму, відпочиваючими та туристами (суб'єктами попиту й виробництва послуг). Окремо виділено соціальні умови праці та відпочинку в туризмі, що відображають якість трудових відносин, безпеку, сервісну культуру та стандарти обслуговування, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність туристичного продукту регіону.

Важливою особливістю моделі є підкреслення двосторонніх зв'язків між елементами: зміни у соціально-економічних блоках впливають на туристичний потенціал і результати діяльності індустрії туризму, тоді як розвиток туризму, своєю чергою, здатний генерувати мультиплікативні ефекти для регіональної економіки (зайнятість, доходи, інвестиції в інфраструктуру), стимулювати поліпшення соціальних умов і актуалізувати потребу в збереженні довкілля. Така взаємозалежність означає, що управління туристичною сферою в аграрних регіонах має здійснюватися як системне регулювання, орієнтоване на баланс економічних вигід, соціальних результатів і екологічної стійкості.

Запропонована концептуальна модель може бути використана як методологічна основа для формування управлінського інструментарію: визначення пріоритетів регіональної туристичної політики, обґрунтування цільових програм розвитку, визначення індикаторів моніторингу та оцінювання ефективності управлінських рішень. Таким чином, результативність управління туризмом в аграрних регіонах залежить від узгодженості дій у межах екологічного, економічного, демографічного та соціального напрямів, а також від здатності враховувати зовнішні фактори та адаптуватися до їх змін.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, у роботі нами систематизовано схему управлінського процесу у туристичній сфері аграрного регіону, що відображає взаємодію суб'єктів і об'єктів управління в умовах впливу зовнішнього середовища. Схема виокремлює суб'єктів управління та ключові об'єкти (аграрний регіон, туристичні підприємства, туристичну інфраструктуру), а також демонструє трансформацію ресурсів у результати як логіку управлінського процесу. Дана схема може бути використана як методологічна основа для обґрунтування механізмів управління туристичною сферою в аграрних регіонах, зокрема для визначення пріоритетів туристичної політики, формування програм розвитку, добору інструментів впливу (регуляторних, економічних, організаційних,

інформаційних) та побудови системи індикаторів оцінювання ефективності управлінських рішень з урахуванням взаємозалежності території, бізнесу, інфраструктури й стейкхолдерів.

Також нами розроблена концептуальна модель управління туристичною сферою аграрних регіонів у системі соціально-економічних взаємозв'язків, яка відображає комплексну залежність розвитку туризму від стану екологічних, економічних, демографічних та соціальних факторів й одночасно фіксує зворотний вплив туристичної діяльності на параметри соціально-економічної системи регіону. Відповідно до цієї моделі, туристично-рекреаційний потенціал формується на перетині природних ресурсів, інфраструктурних можливостей і соціальних умов, а його реалізація забезпечується функціонуванням підприємств індустрії туризму та залученням людського компонента (працівників, туристів, відпочиваючих), при цьому ключові управлінські рішення мають ухвалюватися з урахуванням політичних, економічних, технологічних і соціальних факторів зовнішнього середовища. Науково-методична цінність моделі полягає в тому, що вона задає системну рамку для узгодження інтересів стейкхолдерів і вибору пріоритетів розвитку, забезпечуючи інтеграцію економічної результативності, соціальної якості життя та екологічної стійкості як базових орієнтирів управління туристичною сферою в аграрних регіонах України.

Література

1. Баженова С., Пологовська Ю., Бикова М. Реалії розвитку туризму в Україні на сучасному етапі. *Наукові перспективи*. 2022. Вип. 5 (23). С. 168-180.
2. Байда Б. Ф. Системний підхід до розвитку менеджменту туризму. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2019. Т. 30(69). № 2. С. 22-25.
3. Горюнова К. А. Стратегічне управління розвитком туристичного регіону на засадах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2905/2829>. (дата звернення: 12.01.2026).

4. Зоря О. П., Тютюнник Ю. М., Радлінський М. С. Науково-методичні підходи дослідження процесів сталого розвитку туризму в аграрному регіоні. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 81. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/81>. (дата звернення: 12.01.2026).

5. Калмикова І. Інноваційний підхід до сталого управління туристичною дестинацією в умовах нової нормальності. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1(52). С. 387-394.

6. Колонтай С. М., Атанасов С. І. Управління сталим розвитком рекреаційно-туристичної сфери в умовах невизначеності. *Вісник ХНТУ*. 2024. № 1. С. 314-319.

7. Красностанова Н. Е. Тенденції розвитку стратегічного управління організацією. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. Вип. 34. С. 246-254.

8. Литвин О. В. Реалізація політики державного управління туристичною діяльністю в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3698/3627>. (дата звернення: 12.01.2026).

9. Литвин О. В. Сучасні тенденції управління туристичною діяльністю в Україні. *Інтелект XXI*. 2023. № 1. С. 21-25.

10. Маховка В. М., Лобач Л. В. Теоретичні та методичні засади управління сферою туризму. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Вип. 1 (12). С. 84-87.

11. Олексюк Г. В., Сліпецький М. І. Особливості управління туристичною сферою на основі PESTLE-аналізу. *Регіональна економіка*. 2023. № 2(108). С. 125-137.

12. Попадинець Н. М., Галаченко О. О., Графська О. І., Данило Я. І. Стратегічне управління підприємницькою діяльністю як основа розвитку

туристично-рекреаційного потенціалу регіону: вітчизняна та міжнародна практики. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8 (4). С. 388-392.

13. Рібейро Рамос О. О. Стратегічне управління розвитком регіонального туристичного комплексу. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 82-89.

14. Сліпецький М. І., Маргіта М. В., Данило Я. І. Сутність та особливості кластерного підходу в управлінні туристичною сферою. *Регіональна економіка*. 2024. № 2. С. 133-139.

15. Тимошенко Т. О. Концепція розумного управління туризмом в рамках виконання стратегій сталого розвитку територіальних громад. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2021. № 3. С. 771-796.

16. Хитра О. В., Палюх В. В. Особливості застосування інноваційних технологій у публічному управлінні туристичною дестинацією. *Механізм регулювання економіки*. 2024. № 1 (103). С. 30-40.

17. Холодок В. Д. Управління туризмом на регіональному рівні в умовах війни та стратегії на майбутнє. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 16. С. 206-214.

18. Чорна Н. М. Стан та основні тренди розвитку туристичної галузі України в умовах сьогоденних викликів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № (8). С. 72-78.

References

1. Bazhenova, S. Polohovska, Yu. and Bykova, M. (2022), "The realities of tourism development in Ukraine at the present stage", *Naukovi perspektyvy*, vol. 5 (23). pp. 168-180.

2. Baida, B.F. (2019), "Systemic approach to the development of tourism management", *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriiia : Ekonomika i upravlinnia*, vol. 30(69), No. 2. pp. 22-25.

3. Horiunova, K.A. (2023), “Strategic management of the development of a tourist region on the basis of sustainable development”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 53, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2905/2829>.

(Accessed 12 January 2026).

4. Zoria, O.P. Tiutiunnyk, Yu.M. and Radlinskyi, M.S. (2025), “Scientific and methodological approaches to the study of the processes of sustainable tourism development in an agricultural region”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 81, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/81>. (Accessed 12 January 2026).

5. Kalmykova, I. (2025), “Innovative approach to sustainable management of tourist destinations in the conditions of the new normal”, *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1(52). pp. 387-394.

6. Kolontai, S.M. and Atanasov, S.I. (2024), “Management of sustainable development of the recreational and tourist sphere under conditions of uncertainty”, *Visnyk KhNTU*, vol. 1. pp. 314-319.

7. Krasnostanova, N.E. (2022), “Trends in the development of strategic management of the organization”, *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava*, vol. 34. pp. 246-254.

8. Lytvyn, O.V. (2024), “Implementation of the policy of state management of tourism activities in Ukraine”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 60, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3698/3627>.

(Accessed 12 January 2026).

9. Lytvyn, O.V. (2023), “Modern trends in tourism management in Ukraine”, *Intelekt XXI*, vol. 1. pp. 21-25.

10. Makhovka, V.M. and Lobach, L.V. (2018), “Theoretical and methodological principles of tourism management”, *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnya*, vol. 1 (12). pp. 84-87.

Oleksiuk, H.V. and Slipetskyi, M.I. (2023), "Peculiarities of tourism management based on PESTLE analysis", *Rehionalna ekonomika*, vol. 2(108). pp. 125-137.

12. Popadynets, N.M. Halachenko, O.O. Hrafska, O.I. and Danylo, Ya.I. (2023), "Strategic management of entrepreneurial activity as a basis for the development of the tourist and recreational potential of the region: domestic and international practice", *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 8(4). pp. 388-392.

13. Ribeiro Ramos, O.O. (2023), "Strategic management of the development of the regional tourist complex", *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, vol. 2 (45). pp. 82-89.

14. Slipetskyi, M.I. Marhita, M.V. and Danylo, Ya.I. (2024), "The essence and features of the cluster approach in tourism management", *Rehionalna ekonomika*, vol. 2. pp. 133-139.

15. Tymoshenko, T.O. (2021), "The concept of smart tourism management within the framework of implementing strategies for sustainable development of territorial communities", *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, vol. 3. pp. 771-796.

16. Khytra, O.V. and Paliukh, V.V. (2024), "Peculiarities of application of innovative technologies in public management of tourist destinations", *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, vol. 1 (103). pp. 30-40.

17. Kholodok, V.D. (2023), "Tourism management at the regional level in wartime and strategy for the future", *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 16. pp. 206-214.

18. Chorna, N.M. (2023), "The state and main trends of the development of the tourism industry of Ukraine in the context of current challenges", *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, vol. 8. pp. 72-78.

Стаття надійшла до редакції 13.01.2026 р.