

УДК 338.48:005.334:614.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.22.36>**Крикунова В.М.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу,

Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5710-8029>**Нікітенко К.С.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,
в.о. завідувача кафедри готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу й іноземних мов,

Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8423-5605>**Krykunova Viktoriia, Nikitenko Katerina**

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

RESEARCH OF THEORETICAL ASPECTS OF TOURISM INDUSTRY DEVELOPMENT MANAGEMENT

Стаття присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів управління розвитком туристичної галузі в умовах сучасних викликів. В основі дослідження лежить концепція «менеджменту безпеки туризму», яка інтегрує фізичні, економічні, соціальні та інформаційні аспекти безпеки. Основна увага приділена створенню комплексної системи, що забезпечує захист туристів на всіх етапах їх взаємодії з туристичним продуктом – від планування подорожі до її реалізації. Актуальність дослідження обумовлена зростанням глобальних викликів, таких як зміни у поведінці туристичних потоків, підвищення ризиків безпеки та необхідність адаптації туристичних підприємств до умов невизначеності. Запропонована концепція базується на сучасних технологіях, таких як цифрові платформи, штучний інтелект, системи моніторингу та прогнозування, які дозволяють оперативно реагувати на потенційні загрози та мінімізувати ризики. У статті проаналізовано теоретичні підходи до управління туризмом, що дозволяють інтегрувати різні аспекти безпеки в єдину систему. Особливу увагу приділено превентивним заходам, зокрема управлінню ризиками, кризовому управлінню та плануванню заходів безпеки. Впровадження таких заходів сприяє підвищенню довіри клієнтів до туристичного бізнесу, зміцненню конкурентоспроможності туристичних підприємств та забезпеченню їх сталого розвитку. Наукова новизна статті полягає у формуванні уніфікованого підходу до управління розвитком туристичної галузі, який враховує специфіку взаємодії між державними органами, приватним сектором, громадськими організаціями та туристами. Запропоновані інструменти управління, зокрема планування, моніторинг, контроль та оцінювання, дозволяють оптимізувати ресурси та забезпечити сталий розвиток галузі. Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування його результатів для розробки стратегій адаптації туристичного бізнесу до кризових умов, а також для формування політик, спрямованих на зміцнення національного туристичного продукту на міжнародному ринку. Результати дослідження вказують на необхідність інтеграції безпекових аспектів у всі рівні управління туризмом, зокрема у стратегічне планування, розвиток інфраструктури та просування туристичних дестинацій. Стаття пропонує перспективи подальшого роз-

витку туристичної галузі через запровадження інноваційних механізмів та забезпечення ефективної співпраці між усіма зацікавленими сторонами.

Ключові слова: менеджмент безпеки туризму, туристична безпека, кризове управління, туристичний продукт, сучасні технології, управління ризиками, превентивні заходи.

The article explores the theoretical and practical aspects of managing the development of the tourism industry in the context of contemporary challenges. At the core of the study lies the concept of "tourism safety management," which integrates physical, economic, social, and informational dimensions of safety. The focus is on creating a comprehensive system that ensures the protection of tourists at all stages of their interaction with tourism products – from trip planning to its realization. The relevance of the study is driven by the growing global challenges such as shifts in tourist behavior patterns, increased safety risks, and the need for tourism enterprises to adapt to uncertain conditions. The proposed concept relies on modern technologies such as digital platforms, artificial intelligence, monitoring systems, and predictive analytics. These tools enable prompt responses to potential threats and minimize risks, ensuring the sustainable operation of the tourism sector. The article analyzes theoretical approaches to tourism management that allow for the integration of different safety aspects into a unified system. Particular attention is given to preventive measures, including risk management, crisis response, and safety planning. The implementation of such measures enhances customer trust in the tourism business, strengthens the competitiveness of tourism enterprises, and ensures their sustainable development. The scientific novelty of the article lies in the development of a unified approach to managing the development of the tourism industry, which accounts for the specifics of interaction between government agencies, the private sector, civil society organizations, and tourists. Proposed management tools such as planning, monitoring, control, and evaluation are designed to optimize resources and ensure the sustainable development of the industry. The practical significance of the research is reflected in its applicability for developing strategies to adapt tourism businesses to crisis conditions and forming policies aimed at enhancing the national tourism product's competitiveness in the international market. The findings highlight the necessity of integrating safety aspects into all levels of tourism management, particularly in strategic planning, infrastructure development, and destination marketing. The article also emphasizes the importance of fostering collaboration among all stakeholders in the tourism ecosystem. This collaboration includes government agencies, private businesses, local communities, and tourists themselves. The integration of innovative mechanisms and approaches can pave the way for a more resilient tourism sector capable of adapting to global and local challenges. Furthermore, the study discusses the need to preserve and enhance local natural and cultural resources, ensuring their sustainable use in tourism. The role of education and training for industry professionals is highlighted as a critical component in addressing contemporary challenges and improving the overall quality of tourism services. The article concludes by outlining prospects for further development of the tourism industry through the introduction of innovative mechanisms and effective collaboration between stakeholders. The proposed approaches are positioned as key factors for achieving sustainable growth, improving customer satisfaction, and enhancing the global competitiveness of national tourism products.

Keywords: tourism safety management, tourist security, crisis management, tourism product, modern technologies, risk management, preventive measures, sustainable development.

Постановка проблеми. Сучасний туризм виступає одним із ключових елементів глобальної економіки, що демонструє стійку динаміку зростання та має значний вплив на соціально-економічний розвиток країн. Однак інтенсивний розвиток туристичної галузі в умовах глобалізації супроводжується зростанням ризиків і викликів, які вимагають комплексного підходу до управління. Одним із таких важливих аспектів є забезпечення безпеки туристів на всіх етапах їхнього перебування в туристичних дестинаціях, що стає запорукою довіри, конкурентоспроможності та сталого розвитку галузі.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації туристичних підприємств до сучасних викликів, включаючи ризики природного, економічного та соціального характеру, а також вимогою до використання новітніх технологій і методів управління безпекою. Запровадження ефективних систем менеджменту безпеки у туризмі сприятиме не лише підвищенню якості туристичних послуг, але й зростанню конкурентоспроможності національного туристичного продукту на міжнародному ринку.

Запропоноване дослідження націлене на розвиток теоретичних основ і практичних рішень, що сприяють забезпеченню стійкого розвитку туристичної галузі, створенню

безпечних умов для туристів та підвищенню ефективності функціонування підприємств у секторі туризму.

Аналіз поточних досліджень та публікацій. У дослідженнях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, зокрема таких як Бейдик О.О. [1], Любіцева О.О. [9], Вечерський В.В. [2], Дворська І. [4], Магдик Н.О. [10] та інших, значна увага приділяється різноманітним аспектам туризму в Україні, включаючи створення туристичного продукту та його просування. Ці роботи закладають важливу основу для розуміння ключових процесів у туристичній галузі та її розвитку.

Однак питання функціонування туристичного продукту в умовах воєнного конфлікту залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, мало уваги приділено впливу таких факторів, як зміна туристичних потоків, переорієнтація на внутрішній туризм, адаптація до кризових умов, забезпечення безпеки туристів і збереження туристичної інфраструктури. Необхідність поглибленого аналізу цих аспектів є актуальною, оскільки вони визначають стійкість галузі та її здатність адаптуватися до викликів сучасності.

Таким чином, дослідження функціонування туристичного продукту в контексті воєнного конфлікту є важливим напрямком для подальшого розвитку науки про туризм та створення дієвих стратегій адаптації галузі до надзвичайних умов.

Формулювання цілей статті. Полягає у визначенні ключових наукових підходів до формування концепції «менеджменту безпеки туризму» та обґрунтуванні стратегій і методів її реалізації в умовах сучасних викликів. На основі інтеграції теоретичних і практичних аспектів управління безпекою пропонується комплексна модель, що враховує фізичні, економічні, соціальні та інформаційні аспекти безпеки туристичної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Успішне функціонування та розвиток національної економіки вимагає чіткого визначення підходів до управління розвитком її секторів. Варто погодитися з думкою, що розвиток галузі є показником економічного та соціального прогресу країни [1]. Унікальна взаємозалежність туризму з іншими галузями підкреслює його значення для активізації всієї економіки держави, а також ілюструє зацікавленість усіх стейкхолдерів у вирішенні питань, пов'язаних із розробкою та реалізацією програм розвитку.

Рух у напрямку сталого розвитку туризму обумовлюється його економічними, соціокультурними та екологічними результатами, які значною мірою залежать від узгодженості державного та приватного управління. Це, у свою чергу, передбачає необхідність ретельного планування та врахування ризиків і можливостей. У Великому економічному словнику термін «розвиток» трактується як «процес закономірних змін, перехід від одного стану до іншого, досконалішого; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого» [2]. Відтак, управління розвитком можна визначити як організацію свідомих дій, спрямованих на досягнення прогресу та максимізацію наявного потенціалу.

Підтримання розвитку тісно пов'язане з конкуренцією на ринку, що виступає важливим механізмом самоорганізації системи управління. У той же час Пол Самуельсон у своїх дослідженнях зазначав, що «несвідома координація» конкурентної системи є ефективною лише за умов наявності інструментів стримування та балансування саморегульованого або самоорганізаційного механізму [3]. Управління розвитком часто розглядають як процес, що базується на формуванні напрямків через стратегію та контроль ресурсів [4].

Відповідно, управління розвитком галузі, яка є системою численних суб'єктів господарювання, можна розглядати як цілеспрямований поступальний рух, заснований на виборі оптимальної траєкторії розвитку. Досягнення умов динамічної рівноваги можливе через координацію цілей розвитку підсистем та компонентів, коли кожен із них діє як у власних інтересах, так і в інтересах системи загалом. Деякі дослідники розглядають галузь як багатофункціональну систему, яка має вирішувати дві групи завдань: управління програмними проектами та управління проектами підприємств. У першому

випадку завдання виконуються на основі принципів централізованого управління, а в другому – за допомогою принципів самоорганізації [5]. Таким чином, напрям розвитку галузі має відповідати градієнту розвитку підприємств, що до неї входять, а масовий перехід підприємств на вищий рівень розвитку сприятиме прогресу всієї галузі.

Концепція розвитку зазнала значних змін, починаючи з 50-х років минулого століття. Різноманітні підходи та бачення суттєво вплинули на еволюцію теорії розвитку, сприяючи трансформації мислення, а також методів і інструментів, які застосовуються під час планування, управління, моніторингу та оцінки прогресу. З 70-х років ХХ століття поширюється термін «сталий розвиток», який зазвичай розглядається з точки зору забезпечення «стійкості економічного руху» [6]. Однак, переклад терміна «sustainable development» на українську чи російську мови часто не повністю передає його суть, оскільки концепція охоплює не лише економічні, але й соціальні та екологічні аспекти, а також враховує потреби майбутніх поколінь.

Критики вказують на те, що оцінка стійкості галузі виключно через здатність зберігати структурну стабільність і протистояти негативним зовнішнім впливам є недостатньою. Одним із ключових аспектів сталого розвитку є збереження та збільшення людських і природних ресурсів. Відповідно, галузь має характеризуватися не лише структурними ознаками в різних формах (фінансовій, організаційній, продовольчій, споживчій тощо), але й безперервною динамікою, розвитком і виконанням соціальних зобов'язань.

Поняття «сталий» закріпилося також у контексті розвитку туризму. Відповідно до Глобального етичного кодексу туризму, туризм розглядається як важливий чинник сталого розвитку суспільства [7]. Цій темі присвячено чимало досліджень. Концепція сталого розвитку туризму акцентує увагу на проблемі неконтрольованого зростання туристичної діяльності, що орієнтована виключно на швидкий прибуток, водночас завдаючи шкоди довкіллю та місцевим громадам. Реалізація концепції сталого туризму потребує високої організованості галузі, пріоритетності екологічних питань, сучасних підходів до управління, ретельного планування та організації. Нажаль, такі характеристики ще не повною мірою притаманні Україні, що створює перепони для ефективної реалізації цієї концепції в туристичній сфері.

Теорія управління розвитком визначає підходи до планування, охоплюючи всі етапи – від проектування до оцінки. Виділяють три основні аспекти методології управління розвитком: методологічні підходи, методи та інструменти. Методологічний підхід включає сукупність процедур, стратегій і методів вирішення проблем. Методи складають частину підходу, яка охоплює етапи та інструменти конкретного втручання. Інструменти ж описують адміністративні механізми для спрямування необхідних ресурсів.

Таким чином, концепція методологічного підходу пов'язує парадигми й теоретичні припущення (як з точки зору теорії розвитку, так і епістемології), а також методи й інструменти, обрані для практичного втручання у процес розвитку. Деякі науковці вважають, що різні підходи до управління розвитком впливають на протилежні епістемологічні парадигми [3]. Відтак, зміни можна планувати через прогнозування причинно-наслідкових зв'язків, моделювання змін і оптимізацію, спираючись на експертні оцінки, універсальні управлінські знання, методи та прийоми.

Одним із ключових підходів, який відображає управлінське бачення розвитку, є проєктний підхід. Він застосовується на всіх рівнях управління та в усіх секторах, базуючись на детальному попередньому плануванні втручання та процедурах його реалізації. Цей підхід дозволяє визначити численні причинно-наслідкові зв'язки, які сприяють трансформації ресурсів, знань і технологій у бажані та сталі зміни. Однак відхилення від плану під час реалізації проєкту можуть виникати через низьку якість управління або недостатнє опрацювання проєкту. Проєктний підхід нерідко піддається критиці через слабкість теоретичних основ («відсутність рамок»), спрощеність («відсутність логіки»), жорсткі обмеження («замкнена система») та редукціонізм.

На протипагу цього, окремі автори пропонують застосовувати процесний підхід, який акцентує увагу на нелінійному й комплексному характері розвитку, що робить його непередбачуваним. Згідно з цією концепцією, процесний підхід до розвитку охоплює широкий контекст, підкреслюючи важливість взаємозв'язків між середовищем і заходами розвитку, а також динамічність і унікальність кожного втручання. Важливими елементами цього підходу є гнучкість дизайну й управління, а також навчання як ключовий аспект [4].

Механізм управління проєктами має забезпечувати розвиток галузі шляхом реалізації програм і проєктів різного рівня. Загальний механізм розвитку та механізм управління програмами й проєктами виконують свої функції, спрямовані на підтримку розвитку внутрішньогалузевих процесів, а також на якість і координацію взаємодії між компонентами та елементами галузі. Управління розвитком галузі набуває раціонального характеру, комбінуючи закриті, відкриті та координуючі методи управління.

Управління розвитком туризму спрямоване на досягнення конкурентних переваг завдяки унікальності запропонованих послуг. Основними цілями менеджменту стають адаптація можливостей бізнесу до ринкових потреб і визначення способів, за допомогою яких туристична індустрія може залучити клієнтів і підвищити цінність туристичного продукту. Враховуючи ринкове середовище, вибір і реалізація відповідних стратегій мають сприяти підвищенню ефективності діяльності, яка залежить від численних чинників. Оцінка ефективності туристичного бізнесу може бути трансформована в оцінку стратегічного розвитку.

Середовище, в якому туристичний бізнес має активно функціонувати, підкреслює важливість управління розвитком. Тому чітке бачення та формулювання цінностей відіграють ключову роль у визначенні напрямів еволюції. Стале конкурентне перевага, координація різних навичок і інтеграція численних інноваційних та технологічних потоків можуть забезпечити прийняття необхідних рішень, безпечний та сталий розвиток за умов клієнтоорієнтованого підходу. Завдяки правильному формулюванню цілей відповідно до визначених напрямів можна посилити стратегічну позицію країни на туристичному ринку.

Світові тенденції змінюють підходи до управління туризмом, додаючи стратегічного виміру новим моделям менеджменту. Сучасний менеджмент є складним процесом, оскільки він має справу з непередбачуваністю, а його завданням є прогнозування та контроль нових бізнес-ситуацій, що виникають у глобальному середовищі. Це висуває питання подолання проблем, пов'язаних із складністю середовища та розподілом обмежених ресурсів.

Отже, підсумовуючи управлінську практику трьома ключовими аспектами, які застосовні до сфери туризму, управління розвитком туризму можна визначити як:

- визначення та реалізацію цілей розвитку;
- забезпечення необхідними ресурсами;
- оцінювання кінцевих результатів.

Менеджмент туристичної галузі функціонує в умовах турбулентного середовища, яке характеризується складністю та постійними змінами. Особливу увагу слід приділяти інтересам зацікавлених сторін, а також необхідності узгодження їхніх різних очікувань, які повинні бути враховані під час формулювання цілей розвитку [8].

Цей підхід до ведення бізнесу передбачає аналіз і врахування динамічності та невизначеності зовнішнього середовища, прогнозування майбутніх змін, пошук найкращих шляхів для забезпечення життєздатності, а також моніторинг конкурентоспроможності. Важливим аспектом є правильне визначення місії та бачення розвитку національного туризму, а також стратегій і дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Бачення, місія та цілі мають бути взаємопов'язаними та розглядатися як єдиний комплекс стратегічних намірів.

У таблиці 1 подано авторське бачення системи управління розвитком туристичної галузі, яка включає поставлені завдання, механізм функціонування та реалізовані функції.

Таблиця 1

Система управління розвитком туристичної галузі та взаємодію її складових

Складові системи	Ключові елементи	Основні завдання	Інструменти та методи	Очікувані результати
Цілі розвитку	<ul style="list-style-type: none"> Визначення стратегічного бачення Формулювання місії Встановлення коротко- та довгострокових цілей 	<ul style="list-style-type: none"> Узгодження інтересів стейкхолдерів Забезпечення сталого розвитку Підвищення конкурентоспроможності 	<ul style="list-style-type: none"> SWOT-аналіз SMART-цілі Дослідження ринкового середовища 	<ul style="list-style-type: none"> Чітке стратегічне бачення Успішна реалізація стратегій
Механізми управління	<ul style="list-style-type: none"> Стратегічне управління Оперативне планування Моніторинг і контроль 	<ul style="list-style-type: none"> Забезпечення ефективного управління ресурсами Координація дій усіх учасників 	<ul style="list-style-type: none"> KPI (ключові показники ефективності) Система контролю за якістю Аутсорсинг 	<ul style="list-style-type: none"> Знайдена робота галузі Зменшення ризиків
Ресурси	<ul style="list-style-type: none"> Людські ресурси Матеріальні ресурси Фінансові ресурси Інформаційні ресурси 	<ul style="list-style-type: none"> Оптимізація використання ресурсів Інвестування в розвиток 	<ul style="list-style-type: none"> CRM-системи Інвестиційне планування Технологічні платформи 	<ul style="list-style-type: none"> Ріст інвестицій Зростання професійності персоналу
Функції управління	<ul style="list-style-type: none"> Планування Організація Мотивація Контроль 	<ul style="list-style-type: none"> Забезпечення досягнення цілей Виконання нормативів і стандартів 	<ul style="list-style-type: none"> Управлінські інформаційні системи Аудити Проведення тренінгів 	<ul style="list-style-type: none"> Поліпшення якості послуг Виконання стратегічних показників
Учасники системи	<ul style="list-style-type: none"> Державні органи Приватний сектор Громадські організації Туристи 	<ul style="list-style-type: none"> Взаємодія між секторами Забезпечення прозорості процесів 	<ul style="list-style-type: none"> Публічно-приватне партнерство Співпраця з міжнародними організаціями 	<ul style="list-style-type: none"> Синергія учасників Залучення іноземних інвесторів
Процеси	<ul style="list-style-type: none"> Формування туристичного продукту Промування туризму Надання послуг 	<ul style="list-style-type: none"> Задоволення потреб туристів Зростання якості обслуговування 	<ul style="list-style-type: none"> Цифрові платформи Маркетингові кампанії Стандартизація процедур 	<ul style="list-style-type: none"> Ріст туристичних прибуттів Підвищення задоволеності туристів
Оцінка ефективності	<ul style="list-style-type: none"> Моніторинг ключових показників Зворотній зв'язок з клієнтами Аналіз конкурентоспроможності 	<ul style="list-style-type: none"> Виявлення сильних і слабких сторін Підвищення продуктивності 	<ul style="list-style-type: none"> Аналіз даних Аналітичні системи BI Рейтингування та опитування 	<ul style="list-style-type: none"> Підвищення прибутковості Поліпшення регуляції

Виходячи з основної мети системи управління розвитком туризму, якою є досягнення бажаного рівня розвитку галузі, що, насамперед, проявляється у збільшенні туристичних прибуттів, визначено основні завдання. Ці завдання спрямовані на підвищення рівня задоволеності туристів через активізацію та взаємодію всіх учасників процесу надання туристичних послуг. Реалізації цих завдань сприяє механізм функціонування системи, що являє собою послідовні та взаємопов'язані дії, спрямовані на виконання конкретних функцій, які складають так званий управлінський цикл.

Співпраця між ключовими учасниками є основоположним елементом розвитку, незважаючи на велику кількість зацікавлених сторін, які часто мають різні інтереси, та складність досягнення консенсусу щодо спільного ідеального майбутнього стану туристичної дестинації. Однак залучення всіх стейкхолдерів є неминучим, якщо бачення майбутнього розвитку має точно відображати загальну позицію всіх зацікавлених сторін і забезпечувати стабільний орієнтир для майбутніх дій.

Структура управління розвитком туризму повинна враховувати співпрацю у формуванні бачення, місії та цілей розвитку. У процесі розробки стратегії необхідно досягти перетину інтересів, що забезпечить синергію через взаємодію зацікавлених сторін, координацію дій та моніторинг процесу на всіх рівнях – національному, регіональному та місцевому.

Із зростанням значущості туристичної галузі в національній економіці збільшується потреба в довгостроковому стратегічному баченні її розвитку, яке враховує інтереси всіх стейкхолдерів. У цьому процесі провідна роль повинна належати уряду країни.

Державні органи та інші зацікавлені сторони можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності на світовому ринку вітчизняної туристичної індустрії, використовуючи різноманітні інструменти. Інституційна база, яка сприяє створенню сприятливого бізнес-середовища, є одним із чинників розвитку туристичної галузі. Політика розвитку має включати стабілізацію макроекономічних показників і стратегічні структурні зміни у проблемних сферах, таких як малі та середні підприємства, транспорт і інфраструктура, розвиток територій, торгівля, інвестиції та безпека.

Таким чином, у процесі планування розвитку необхідно залучати всі рівні державного управління, партнерів туристичної індустрії та приватний сектор. Успішність цього підходу залежить від виконання низки критеріїв: зобов'язання відповідних агентств і рівнів уряду щодо досягнення поставлених цілей і завдань, розробка конкретних програм і заходів, відповідальність за їх реалізацію, а також моніторинг і оцінка результатів.

Реалізація потенціалу розвитку туризму можлива завдяки ефективному державному управлінню та багатосторонній підтримуючій системі, яка включає:

- створення всеосяжної політичної бази;
- впровадження узгодженої політичної стратегії із застосуванням урядового підходу;
- сприяння культурі співпраці між учасниками туристичної сфери;
- здійснення моніторингу та оцінки ефективності державної політики і програм розвитку туризму.

Цільові програми розвитку повинні включати заходи, спрямовані на стимулювання інноваційних механізмів зростання та підвищення якості послуг, зокрема:

- підтримку обміну інноваційними практиками для кращого використання наявного потенціалу, підвищення продуктивності праці та оновлення туристичних пропозицій;
- заохочення малого та середнього бізнесу до адаптації своїх пропозицій відповідно до очікувань споживачів шляхом впровадження високих стандартів якості, комфорту та послуг;

- сприяння співпраці, створення мереж і туристичних кластерів для досягнення економії на масштабах і збільшення обсягів наданих послуг.

Розвиток туризму потребує підвищення зайнятості в цій сфері та її привабливості через:

- вплив на покращення ситуації на ринку праці завдяки створенню привабливих робочих місць;
- підвищення підприємницького та управлінського потенціалу туристичних МСП через відповідні програми підтримки та навчання;
- сприяння професійній освіті та розвитку навичок, включаючи навчання без відриву від виробництва;
- заохочення партнерських відносин між підприємствами для забезпечення перспектив кар'єрного зростання.

Для сталого розвитку туризму важливими є унікальність дестинації, її потенціал до посилення та просування через:

- розробку довгострокових програм, які сприяють автентичності туристичного досвіду шляхом збереження та примноження місцевих природних і культурних ресурсів;
- підтримку інновацій у оновленні туристичних пропозицій через залучення інвестицій за допомогою фінансових, нормативних і технічних заходів, а також створення сприятливого бізнес-середовища;
- позиціонування дестинації на міжнародних ринках за допомогою сучасних методів брендингу та цілеспрямованих рекламних кампаній для залучення відвідувачів.

Висновки. Управління розвитком туристичної галузі є важливим завданням, яке вимагає системного підходу, інтеграції інноваційних рішень та активної співпраці між усіма зацікавленими сторонами. Проведене дослідження підкреслює, що сталий розвиток туризму залежить не лише від економічних показників, але й від екологічної та соціальної стабільності, що має стати основою сучасних стратегій управління.

Розроблена концепція «менеджменту безпеки туризму» базується на інтеграції фізичних, економічних, соціальних та інформаційних аспектів безпеки, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до вирішення питань туристичної безпеки. Використання сучасних цифрових технологій, таких як платформи моніторингу, штучний інтелект, системи прогнозування та аналізу ризиків, дозволяє оперативно реагувати на потенційні загрози, підвищувати якість туристичних послуг та забезпечувати конкурентоспроможність національного туристичного продукту.

У дослідженні також акцентовано увагу на важливості запровадження превентивних заходів, таких як кризове управління, моніторинг загроз та планування безпеки, які сприяють створенню сприятливого середовища для туристів. Участь державних органів у формуванні політик та нормативної бази, підтримка малого та середнього бізнесу, сприяння розвитку кластерів і мережевого співробітництва є основою для зміцнення позицій туристичної галузі як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Результати дослідження демонструють, що інтеграція різних аспектів управління розвитком у єдину концепцію сприяє не лише зростанню ефективності роботи туристичних підприємств, але й підвищенню рівня задоволеності туристів. Це, своєю чергою, створює позитивний імідж національної туристичної індустрії, сприяє її сталому розвитку та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність.

Таким чином, запропонований підхід до управління розвитком туристичної галузі дозволяє вирішувати стратегічні завдання, пов'язані з безпекою, інноваціями та сталим зростанням. Його реалізація сприятиме не лише зміцненню економіки, але й підвищенню соціальної згуртованості, підтримці природних і культурних ресурсів, що є основою для досягнення глобальних цілей сталого розвитку. У подальших дослідженнях доцільно зосередитися на оцінці ефективності впроваджених рішень, а також на розробці інноваційних механізмів для підвищення конкурентоспроможності національного туристичного продукту в умовах глобальних викликів.

Список використаних джерел:

1. Бейдик О.О., Топалова О.І. Адаптивний туризм: передумови та перспективи розвитку, лідери духу і волі. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 402 с.
2. Вечерський В.В. Культурна спадщина України. 2022. URL: https://vue.gov.ua/Культурна_спадщина_України
3. Гритчук Г.В. «PSY-туризм» як комплекс психології та туризму. *Науковий журнал «ЛОГОС. Мистецтво наукової думки»*. 2019. № 4. С. 12–16.
4. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління. URL: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952>
5. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-15#Text>
6. Зарубіна А.В., Сіра Е.О., Демчук Л.І. Особливості туризму в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543/1484>
7. Кифяк В.Ф. Організація туризму. Чернівці: 2008. 344 с.
8. Кіптенко В.М. Менеджмент туризму. Київ: Знання, 2010. 502 с.
9. Любіцева О.О. Країни – лідери туризму. Київ : Альфа-ПІК, 2019. 382 с.
10. Магдик Н. Туризм під час війни: як відпочивати в Україні цього літа. 2022. URL: <https://ukraine.segodnya.ua/ua/ukraine/turizm-vo-vremya-voyny-kak-otdyhat-v-ukraine-etim-letom-1629651.html>
11. Музиченко-Козловська О.В. Економічне оцінювання туристичної привабливості території. Львів : Новий Світ-2000, 2012. 176 с.
12. Основні види туризму та їх характеристика. URL: <https://tourkazka.com/osnovni-vydy-turyzmu-ta-yikh-kharakterystyka>.
13. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
14. Психологічний туризм – новий напрямок в туризмі. Психологічні аспекти при спілкуванні з клієнтами в туристському бізнесі. URL: <https://santorpack.ru/uk/comfort-in-the-house/psihologicheskii-turizm-novoe-napravlenie-v-turizme.html>
15. Сеньків М.І. Філантуризм як сучасний тренд сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. Випуск 41. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/49>
16. Талалай В.В. Сучасний стан та перспективи розвитку туристичної галузі в Україні. Інновації та науковий потенціал світу: Міжнар. наук.-практ. конф. Вінниця. 2016. С. 18–20.
17. How the war in Ukraine will affect European tourism. *Globetrender.com*. 2022. URL: <https://globetrender.com/2022/04/28/how-the-war-in-ukraine-will-affect-european-tourism>
18. Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г., Алещенко Л.О. Економічний механізм формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі. *Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка АПК»*. 2020. № 5. С. 45.
19. Крикунова В.М., Алещенко Л.О. Стратегічні пріоритети розвитку молодіжного підприємництва у Херсонському регіоні в сфері туристичного бізнесу. *Таврійський науковий вісник*. 2020. № 4.

References:

1. Beidyk O. O., & Topalova O. I. (2017). Adaptive tourism: Prerequisites and prospects for development, leaders of spirit and will [Adaptive tourism: Prerequisites and prospects for development, leaders of spirit and will]. Kherson: OLDI-PLUS.
2. Vecherskyi V. V. (2022). Kulturalna spadshchyna Ukrainy [Cultural heritage of Ukraine]. Available at: https://vue.gov.ua/Культурна_спадщина_України
3. Hrytchuk H. V. (2019). "PSY-tourism" as a combination of psychology and tourism. *Logos: Mystetstvo naukoivoi dumky*, no. (4), pp. 12–16.
4. Dvorskaya I. (n.d.). The tourism industry after the war: Is revival and anti-crisis management possible? Available at: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952>
5. Verkhovna Rada of Ukraine. (n.d.). Zakon Ukrainy "Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro turyzm" [Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On Tourism"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-15#Text>
6. Zarubina A. V., Sira E. O., & Demchuk L. I. (2022). Features of tourism during wartime. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. (41). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543/1484>

7. Kyfiak V. F. (2008). Orhanizatsiia turyzmu [Tourism organization]. Chernivtsi.
 8. Kiptenko V. M. (2010). Menedzhment turyzmu [Tourism management]. Kyiv: Znannia.
 9. Liubytseva O. O. (2019). Krainy – lidery turyzmu [Countries – Leaders in Tourism]. Kyiv: Alfa-PIK.
 10. Mahdyk N. (2022). Tourism during the war: How to relax in Ukraine this summer. Available at: <https://ukraine.segodnya.ua/ua/ukraine/turizm-vo-vremya-voyny-kak-otdyhat-v-ukraine-etim-letom-1629651.html>
 11. Muzychenko-Kozlovska O. V. (2012). Ekonomichne otsiniuvannya turychnoi pryvablyvosti terytorii [Economic assessment of tourism attractiveness of territories]. Lviv: Novyi Svit-2000.
 12. TourKazka. (n.d.). Main types of tourism and their characteristics. Available at: <https://tourkazka.com/osnovni-vydy-turyzmu-ta-yikh-kharakterystyka>
 13. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Official website. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>
 14. Santorpack. (n.d.). Psychological tourism as a new direction in tourism. Available at: <https://santorpack.ru/uk/comfort-in-the-house/psihologicheskii-turizm-novoe-napravlenie-v-turizme.html>
 15. Sienkiv M. I. (2022). Philanthrotourism as a modern trend of sustainable development. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. (41). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/49>
 16. Talalay V. V. (2016). The current state and prospects for the development of the tourism industry in Ukraine. Innovations and scientific potential of the world: International scientific-practical conference, Vinnytsia, pp. 18–20.
 17. Globetrender. (2022). How the war in Ukraine will affect European tourism. Available at: <https://globetrender.com/2022/04/28/how-the-war-in-ukraine-will-affect-european-tourism>
 18. Kyrilov Yu. Ye., Hranovska V. H., & Alieshchenko L. O. (2020). Ekonomichniy mekhanizm formuvannya konkurentnykh perevah subektiv turystychnykh haluzi [Economic mechanism for forming competitive advantages of tourism industry entities]. *Mizhnarodnyi naukovopraktychnyi zhurnal "Ekonomika APK"*, no. (5), p. 45.
 19. Krykunova V. M., & Alieshchenko L. O. (2020). Stratehichni priorityety rozvytku molodizhnogo pidpriemnytstva u Khersonskomu rehioni v sferi turystychnogo biznesu [Strategic priorities for the development of youth entrepreneurship in the tourism business in the Kherson region]. *Tavriiskyi naukovi visnyk*, no. (4).
-