



Improvement of Public Administration Mechanisms for the Formation of the Tourist Potential of Ukraine

UDC: 351.82:379.85 (477)

DOI: <https://doi.org/10.15421/152456>

Kryvenkova Ruslana

Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0002-3052-496X>, ruslana.krivenkova@uzhnu.edu.ua

State Higher Educational Institution «Uzhgorod National University» (Uzhgorod, Ukraine)

Abstract

The study is devoted to the actual scientific problem of improving the mechanisms of public management of the formation of tourism potential of Ukraine. The purpose of the article is to characterize the main areas of improvement of mechanisms of public management of the formation of tourism potential of Ukraine. The author of the article defines such basic mechanisms of public management of the formation of tourism potential of Ukraine as institutional-legal, organizational-personnel, financial-economic and informational-communicative.

An analysis of each mechanism of public management, which plays a particularly important role in supporting the tourism industry by properly managing the formation of the country's tourism potential, was carried out.

The author of the article defines and characterizes 4 levels of formation of tourist potential: initial or initial; base; intermediate and productive.

A conclusion was made about the prospects of using foreign experience in improving the mechanisms of public management of the formation of tourism potential to increase the effectiveness of the use of state mechanisms of Ukraine in this direction.

Keywords: mechanisms of public administration, public administration, tourism potential, public authorities, tourism industry, tourism, tourism industry, state level, Ukraine, tourism infrastructure

Удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України

Кривенкова Руслана

ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (Ужгород, Україна)

Анотація

Дослідження присвячено актуальній науковій проблемі удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України. Метою статті є схарактеризувати основні напрями удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України.

Авторка статті визначає такі основні механізми публічного управління формуванням туристичного потенціалу України, як інституційно-правовий, організаційно-кадровий, фінансово-економічний та інформаційно-комунікативний. Здійснено аналіз кожного з цих механізмів публічного управління, що відіграє особливо важливу роль для підтримки туристичної галузі шляхом належного управління формуванням туристичного потенціалу країни.

Проаналізовано, що в розвинених країнах світу питання удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу, реалізація заходів щодо збереження туристичного потенціалу є пріоритетними напрямками діяльності. Авторка статті визначає та характеризує 4 рівні сформованості туристичного потенціалу: вихідний, або початковий; базовий; проміжний та продуктивний.

Зроблено висновок про перспективи використання зарубіжного досвіду удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу для підвищення ефективності застосування державних механізмів України в цьому напрямі.

Ключові слова: механізми публічного управління, публічне управління, туристичний потенціал, органи публічної влади, туристична галузь, туризм, галузь туризму, державний рівень, Україна, туристична інфраструктура

Стаття надійшла / Article arrived: 04.11.2024

Схвалено до друку / Accepted: 26.12.2024



Вступ.

Управління туристичною галуззю є одним з ключових напрямків досліджень в економічних, географічних науках, а також у публічному управлінні та ін. У сучасному світі управління є однією з найвідповідальніших та найважливіших сфер суспільного життя, адже саме від управління залежить та визначається весь подальший розвиток тієї чи іншої галузі, якою управляють. Зокрема, туристична галузь є однією з найбільш «чутливих» секторів економіки до різного роду викликів (наприклад, поширення пандемії, війни тощо), оскільки має найбільш відчутні втрати, пов'язані зі зменшенням туристичних потоків, відвідуваності туристичних об'єктів, прибутків.

Україна, хоча й здійснила чимало заходів у публічному управлінні туристичною галуззю, але існує ряд проблем, які потребують вирішення. Результативність галузі туризму залежить безпосередньо від реалізації її туристичного потенціалу. Звідси впливає потреба в удосконаленні механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу та покращенні функціонування органів публічної влади в туристичній галузі.

Незважаючи на зусилля держави у сучасних умовах воєнного стану, багато туристичних об'єктів залишаються недоступними або є частково ушкодженими та зруйнованими. Для вирішення проблем удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу потрібно використовувати комплексний підхід, що включає удосконалення законодавства та активну співпрацю органів публічної влади, неурядових організацій та приватного сектору.

Важливо також підвищити обізнаність суспільства про реальний стан збереження різних природних та історико-культурних туристичних ресурсів у кожній області України. За цих умов актуалізується завдання удосконалення механізмів формування туристичного потенціалу України на всіх рівнях публічного управління в умовах правового режиму воєнного стану та в повоєнний період, а також формування, перегляд та реалізація відповідних ініціатив в Україні.

Метою статті є схарактеризувати основні напрями удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Комплекс аспектів публічного управління туристичною галуззю залишається у фокусі уваги дослідників вже багато років. На сучасному етапі спостерігається дослідження важливої ролі туристичного потенціалу різними фахівцями не тільки з публічного управління, а й

економістами, юристами, географами та ін. Зокрема в працях Ю. Алексєєвої, М. Біль, В. Бирковича, Н. Бондарчук, І. Валентюка, О. Гусякової, Л. Давиденко, Д. Дармостук, Ю. Деркача, Д. Дмитренко, Л. Івашиної, Г. Крапівіної, А. Левицького, О. Малишевої, С. Майстро, С. Домбровської, О. Розметової, С. Сисєєвої, А. Чечель, М. Шапран, О. Шершньової, Н. Яцук та інших проаналізовано державне регулювання розвитку туристичної галузі, різні види потенціалу як особливо важливої категорії в сучасному світі, у тому числі й туристичного потенціалу. Зокрема С. Ларін досліджував механізми публічного управління захистом національних цінностей особистості в умовах глобалізаційного розвитку цифровізації. У роботі таких авторів, як А. Кравченко та В. Бойко, охарактеризовано сучасну глобальну тенденцію цифровізації туристичної галузі.

Т. Марусей вказує на важливу роль диджиталізації туристичного сектору як інструменту розвитку в сучасних умовах. Р. Кожухівська та В. Непочатенко акцентували увагу на дослідженні Digital-технології як основи розвитку туристичної діяльності в Україні. І. Письменним проаналізовано синергетичний потенціал публічного управління в умовах суспільних трансформацій. Є. Удод присвятив власне дослідження формуванню регіональної системи підтримки проєктів місцевого розвитку. Незважаючи на широкий спектр наукових досліджень, які стосуються публічного управління туристичною галуззю, питання концептуальних положень удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України залишились недостатньо дослідженими.

Результати дослідження.

На сучасному етапі туристична галузь в Україні, є сектором економіки, який найбільше потребує підтримки з боку публічного управління, адже зазнав найбільших втрат ще навіть з часів поширення пандемії та з початку повномасштабного вторгнення країни-агресора та появою численних викликів. Саме тому існує нагальна, стратегічна потреба у вдосконаленні механізмів публічного управління галуззю туризму та зокрема формуванням туристичного потенціалу, який є базовою умовою розвитку туристичної галузі

На нашу думку, публічне управління галуззю туризму «потрібне для розвитку країни, оскільки туризм як самостійна галузь економіки потребує владного впливу та контролю з боку органів публічної влади на державному, регіональному та місцевому рівнях, а також постійних досліджень з огляду на сучасні події



на світовому та національному туристичних ринках» (Кривенкова, 2021, с. 17).

Ми визначаємо такі складові частини туристичного потенціалу, як туристичні ресурси, туристичні продукти та туристичні послуги, тому, з нашої точки зору, насамперед потрібно удосконалити механізми публічного управління формуванням туристичного потенціалу за вказаними складовими компонентами.

Так, публічне управління формуванням туристичного потенціалу, зокрема природними та історико-культурними туристичними ресурсами, які є його складовими частинами, можна удосконалити за допомогою інституційно-правового механізму публічного управління. На нашу думку, у цьому напрямі одним з найважливіших заходів буде розроблення та прийняття «покрокової» Державної програми розвитку туризму України з врахуванням сучасних реалій.

Варто зазначити, що Державним агентством розвитку туризму (ДАРТ) України як центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику в сфері туризму і курортів нашої держави (Державне агентство розвитку туризму України, 2021) було створено Проєкт Концепції Державної цільової програми розвитку галузі туризму «Мандруй Україною» до 2026 року (Проєкт Концепції Державної цільової програми, 2021). Однак у зв'язку з роками руйнівного впливу бойових дій та наданими великими збитками, пошкодженням та навіть втратою значної кількості туристичних об'єктів існує потреба у врахуванні всіх чинників та прийнятті Державної програми розвитку туризму України, на основі якої відбувалось би прийняття обласних програм розвитку туризму.

Крім того, погоджуємось з думкою А. Кравченко і В. Бойко, які акцентують увагу на «цифровізації туристичної галузі та констатують, що для України стало б актуальним розроблення Стратегії цифрової трансформації процесів у ланцюжку надання туристичних послуг та відповідного бронювання» (Кравченко, Бойко, 2021). Як відомо, диджиталізація галузі туризму стала популярною ще під час поширення пандемії і продовжилась тепер в умовах війни, адже частину туристичних послуг було «перенесено» і у віртуальний світ, тобто з'явилися можливості онлайн-подорожей та віртуальних екскурсій у 3D-форматі та багато інших туристичних послуг стали доступні онлайн (наприклад, аудіогіди тощо).

Одним із напрямів майбутнього розвитку туристичної галузі є застосування новітніх інформаційних технологій, які забезпечать тісну інтеграцію і зв'язок споживачів та

надавачів туристичних послуг при їх реалізації, покращення якості та швидкості отримання послуг, можливість враховувати потреби кожного клієнта та ефективний зворотній зв'язок. З точки зору науковців А. Кравченко та В. Бойко, туризм потребує нових підходів до удосконалення механізмів публічного управління, особливо з використанням сучасних цифрових технологій. «Цифрова трансформація туристичної галузі буде важливими фактором її зростання через необхідність надання інформації споживачам і маркетинг» (Кравченко, Бойко, 2021). Вважаємо, що сучасні туристи та екскурсанти стали більш вимогливішими, оскільки вони спочатку хочуть подивитись онлайн ті туристичні об'єкти, які планують відвідати, а тільки після цього організовують свою поїздку до атрактивних туристичних пам'яток.

Варто підтримати як пропозицію для публічного управління формуванням туристичного потенціалу України глобальний напрям диджиталізації в туристичній галузі, адже в сучасних умовах її значення складно переоцінити. Р. Кожухівська та В. Непочатенко вважають, що «DIGITALJ-технології є основою розвитку туристичної діяльності в Україні» (Кожухівська, & Непочатенко, 2020, с. 93), а Т. Марусей називає їх «інструментом розвитку в сучасних умовах» (Марусей, 2020).

Смарт-спеціалізація як підхід, що передбачає розвиток видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону, для туристичної галузі України відіграє важливу роль. Так, щодо спеціального «кишенькового» гіда по Івано-Франківську, варто акцентувати, що він має вже понад 10 тис. завантажень. Розроблено його було в межах проєкту «Smart-туризм в Івано-Франківську», який відбувся завдяки фінансуванню від Міністерства міжнародних справ Канади через Фонд підтримки ініціатив із демократичного врядування та розвитку Проєкту ПРОМІС, який впроваджує Федерація канадських муніципалітетів.

Слід зазначити, що за допомогою додатка було проведено перші в Україні тифлоекскурсії – екскурсії для людей із вадами. Наприклад, проєкт «Розумний туризм в Івано-Франківську» посів перше місце в конкурсі «Кращі практики місцевого самоврядування», який в Україні проводять впродовж багатьох років за методологією Ради Європи.

На нашу думку, такі смарт-практики потрібно запроваджувати в усіх містах України для розвитку внутрішнього туризму та формування туристичного потенціалу як чинника консолідації суспільства.



Щодо удосконалення публічного управління за рівнями управління, то вважаємо, що потрібно вдосконалювати організаційно-кадровий механізм публічного управління формуванням туристичного потенціалу. Зокрема С. Ларін виокремлює «організаційний механізм – це суб'єкти та об'єкти державного управління, які забезпечують» формування туристичного потенціалу «шляхом визначення цільового, структурно-функціонального, методичного, стратегічного підходів в управлінні ними» (Ларін, 2024, с. 17).

Кадрову спрямованість цього механізму публічного управління в туристичній галузі можна прослідкувати в тому, що на місцевому рівні (сільські, селищні, міські ради) мають можливість додати до функцій місцевих органів публічної влади функцію надання інформації про транспортний доступ до атрактивних туристичних об'єктів, які збереглись. До цього механізму публічного управління формуванням туристичного потенціалу також належить підвищення кваліфікацій та професіоналізму працівників туристичної індустрії тощо.

Зокрема Державне агентство розвитку туризму України проводить різноманітні онлайн-тренінги для представників туристичної галузі. Наприклад, навчальні курси на тему «Google для туризму: розвиток бізнесу онлайн», які склались зі 7 онлайн-тренінгів, кожен з яких включав теоретичну та практичну частини, зокрема найбільшою популярністю користувався тренінг на тему «Експерсії та сучасність. Цифрові технології у роботі гіда» (Державне агентство розвитку туризму, 2024).

З нашої точки зору, особливо важливим механізмом публічного управління формуванням туристичного потенціалу є фінансово-економічний механізм, оскільки туристична галузь є перспективним сектором економіки України і, у свою чергу, базується на економічних процесах туристичного попиту і туристичної пропозиції, а також приносить прибутки до бюджетів різних рівнів та створює нові робочі місця.

Погоджуємось з думкою С. Ларіна про те, що «фінансово-економічний механізм – це державне управління банківською системою, бюджетною, інвестиційною, податковою, грошово-кредитною, страховою, економічною та фінансовою безпекою, плануванням та прогнозуванням макроекономічної безпеки, іншими видами діяльності, якими користується людина в суспільстві» (Ларін, 2024, с. 17). Саме тому цей вид механізму публічного управління є особливо важливим на сучасному етапі. На нашу думку, у сучасних умовах потрібно

підтримувати основних надавачів туристичних послуг – туроператорів та турагентів – за допомогою «податкових канікул», коли вони не мають можливостей працювати у власних офісах у зв'язку з воєнними діями, однак повинні сплачувати за оренду офісів, фактично не працюючи в них.

На нашу думку, для післявоєнного відновлення туристичної галузі одним із інструментів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України може бути створення, виробництво та реалізація спеціальних туристичних карток по всіх областях України. Така пропозиція щодо покращення туристичного іміджу областей та окремих міст України була нами сформована на прикладі міста Мукачеве Закарпатської області. Нова туристична промоція Мукачеве розвивається шляхом урізноманітнення місцевого туристичного продукту за рахунок розширення пропозиції по традиційному для міста виду туризму (пізнавальному) та появи нових туристичних активностей для туристів.

Такі «Гостьові картки» видаватимуться туристам у пунктах туристично-інформаційного центру Мукачеве. З допомогою картки туристи матимуть право: 1) безкоштовного проїзду на громадському транспорті; 2) безкоштовного трансферу до таких туристичних об'єктів, як «Медовий дім», «Винний сад», Кельтський двір; 3) безкоштовного входу в замок Паланок; 4) знижки на прокат велосипедного транспорту; 5) знижки на регулярні екскурсії, організовані екскурсійним бюро Мукачеве; 6) знижки на придбання квитків в кінотеатр та Мукачівський національний театр; 7) знижки у визначених наперед кав'ярнях, ресторанах та дегустаційних залах; 8) знижки на вхід в парк атракціонів.

За допомогою «Гостьових карток» туристи матимуть змогу накопичувати певну кількість балів, які, в результаті, можуть бути використані як відсоткова знижка. Кожен туристичний об'єкт, який розташований на карті, матиме закріплену за собою певну кількість балів. Наприклад, відвідавши замок Паланок та аптеку Ференца Ракоці, туристи отримують 10 балів (по 5 балів за кожен туристичний об'єкт), які згодом за допомогою накопичувальної системи використовують як 10-ти відсоткову знижку у вищеперерахованих місцях.

Слід відмітити те, що до таких туристичних об'єктів, які знаходяться за околицями міста і рух транспорту до яких є менш доступним, діятиме безкоштовний трансфер. Розклад руху трансферу разом із схемою руху міського маршрутного транспорту будуть подані туристам у додатковій інформації. Трансфер



до таких місць, як «Медовий дім», «Винний сад», «Кельтський двір», буде здійснюватися за допомогою автомобільного транспорту, проте дібратися до замку Паланок, «Графської пивоварні» та дегустаційної зали «Пивниця Ракоці», туристи матимуть змогу за допомогою велосипедного маршруту історичною вулицею Лони Зріні.

З метою підвищення інтересу до останнього, використання велосипедного транспорту надаватиме додаткові накопичувальні бали. На нашу думку, така накопичувальна система пришвидшуватиме розвиток велосипедного туризму в Мукачеві. Тільки відвідавши всі обрані туристичні об'єкти, туристи отримують право на використання знижок. Обмеження в часі для проходження обраного маршруту немає. Вважаємо, що така умова заохочуватиме туристів до довгострокового перебування в місті, або, в разі короткотривалого перебування туристів в Мукачеві, сприятиме їхньому поверненню для відвідування всіх туристичних принад місцевості. Також під час таких маршрутів можна використовувати квести для покращення зацікавленості туристів та екскурсантів.

Використання електронних «гостьових» карток як інструменту публічного управління формуванням туристичного потенціалу України буде важливим для покращення туристичного іміджу та прибутків від туризму для Мукачева, а також для інших міст України, де використовуватимуться такі електронні «гостьові» картки.

Щодо удосконалення публічного управління формуванням туристичного потенціалу України у напрямі іншої складової частини туристичного потенціалу, а саме туристичних продуктів, то вважаємо, що потрібно удосконалити публічне управління формуванням туристичного потенціалу за допомогою інформаційно-комунікативних механізмів публічного управління (івентменеджменту), зокрема проведення широких інформаційних кампаній за допомогою різних засобів масової інформації щодо популяризації туристичних продуктів кожного населеного пункту нашої держави, стан збереженості яких дозволяє приймати відвідувачів. Це можуть бути як спільні заходи інформаційно-комунікаційного характеру серед надавачів туристичних послуг і розробників туристичних продуктів (наприклад, популяризація нових туристичних маршрутів серед туроператорів), так і інформаційно-комунікативні заходи щодо представлення нових аудіогідів широкій аудиторії.

Вважаємо, що інформація є особливо важливим інструментом впливу на суспільну

свідомість потенційних туристів та екскурсантів, оскільки чим краща та більша буде інформація про туристичні ресурси, тим більше буде потік відвідувачів і, відповідно, буде більший прибуток.

Варто констатувати, що витрати на формування та розвиток туристичного потенціалу України потрібно сприймати як інвестиції, які в майбутньому можуть повернутись сторицею. У подібному контексті Є. Удод зазначає, що потрібно краще рекламувати місто, долаючи інформаційні прогалини і асиметрію та будуючи більш чітке зображення та ідентичність (Удод, 2020, с. 118). Ресурсне забезпечення територіального розвитку пов'язане також із налагодженням горизонтальних коопераційних зв'язків між регіонами; залученням інвестицій для розвитку території; міжсекторальною взаємодією місцевої влади, громадськості, представників бізнесових структур; розвитком прикордонного і транскордонного співробітництва (Удод, 2020, с. 136).

З нашої точки зору, сутність і оптимальне використання синергії від об'єднання зусиль співпраці так званої тріади «влада-бізнес-громадянське суспільство» та їх ресурсів дає змогу сформувати туристичний потенціал. Вважаємо, що розвиток громад є спільною метою вказаної тріади, а також, що громади можуть отримати значні додаткові кошти для свого функціонування та розвитку при ефективній підтримці туристичного сектору в напрямку формування та вдосконалення туристичного потенціалу України.

Таким чином, можна створити базу для міжсекторального діалогу представників влади, бізнесу та громадянських активістів щодо формування та розвитку туристичного потенціалу України, який за допомогою належного публічного управління та чіткої організації зможе підтримати туристичну галузь у складних умовах сучасного функціонування та розкрити туристичний потенціал у областях та районах України.

Окрім того, потрібно констатувати, що синергійній співпраці сприяють підписання так званих «Меморандумів про партнерство» між міськими радами та громадськими організаціями, як, наприклад, відбулось у Вінниці ще в 2020 році, коли представники влади та громадськості домовились про створення платформи для діалогу, взаємодії та тісної комунікації щодо розвитку міста (Меморандум про партнерство, 2020). Підписання подібного меморандуму закладає фундамент ефективної співпраці та взаємодії «громада-влада». Він покликаний сприяти встановленню високого рівня обслуговування та



сервісу в готельно-ресторанній сфері з акцентом на особливій якості локального туристичного продукту. Було об'єднано гравців готельно-ресторанного бізнесу та івент-індустрії, налагоджено ефективні ланцюжки взаємодій у туристичній галузі та напрацьовано спільні туристичні продукти. Об'єднуючи зусилля та встановлюючи нові дієві партнерства, Вінниця показала приклад збільшення потоку туристів через розвиток гастрономічного та інших видів туризму.

На нашу думку, за прикладом Вінниці потрібно на державному рівні запровадити Єдиний стандарт гостинності України з обслуговування туристів. До розробки та впровадження такого стандарту варто підключитись Державному агентству розвитку туризму України, Національній туристичній організації України, Асоціації міст України та Асоціації громад. Таким чином, держава створить сприятливі умови для формування та розвитку туристичного потенціалу кожного міста України та сукупного туристичного потенціалу держави.

На нашу думку, для удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України потрібно визначати рівні сформованості туристичного потенціалу. Вважаємо, що існують 4 рівні сформованості туристичного потенціалу, які потрібно охарактеризувати таким чином:

1) вихідний, або початковий, рівень формування туристичного потенціалу – на низькому рівні знаходиться реалізація наявного туристичного потенціалу; не використовується «резервний», латентний (прихований) туристичний потенціал; є досить малою кількість природних та історико-культурних туристичних ресурсів і кількість найбільш розвинутих видів туризму на певній території (1-3); негайного удосконалення потребують інфраструктурні, або соціально-економічні, туристичні ресурси; не повною мірою надаються якісні туристичні послуги;

2) базовий рівень формування та розвитку туристичного потенціалу – недостатньо використовується наявний туристичний потенціал, з'являються пошуки шляхів реалізації латентного (прихованого) туристичного потенціалу; невелика кількість природних та історико-культурних туристичних ресурсів, достатня кількість видів туризму на певній території (4-7); часткового удосконалення потребують інфраструктурні (соціально-економічні) туристичні ресурси; не повною мірою надаються якісні туристичні послуги;

3) проміжний рівень – на високому рівні використовується наявний туристичний

потенціал і на достатньому рівні відбувається процес розкриття латентного туристичного потенціалу; є значною кількістю природних та історико-культурних туристичних ресурсів, велика кількість видів туризму на певній території (8-15); вдосконалюються інфраструктурні (соціально-економічні) туристичні ресурси (будівництво доріг, створення зупинок тощо); якісні туристичні послуги надаються керовано та контрольовано;

4) продуктивний рівень – продуктивний розвиток існуючого туристичного потенціалу, процес розкриття латентного туристичного потенціалу відбувається на високому рівні керовано та контрольовано; велика кількість природних та історико-культурних туристичних ресурсів, велика кількість видів туризму (більше 15); постійне вдосконалення інфраструктурних (соціально-економічних) туристичних ресурсів (покращення стану існуючих доріг, створення зупинок тощо); надання якісних туристичних послуг.

Як зазначає І. Письменний, управління відіграє роль сили, інтегруючої суспільство, що формує колективні цілі та приймає рішення діяльності (Письменний, 2012, с. 75). Можемо констатувати, що розвиток туристичної галузі та удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу є колективною ціллю, направленою на майбутнє відновлення економіки нашої держави.

Разом з тим, маємо зазначити, що основні надавачі туристичних послуг – туроператори та турагенти – потребують координування, урахування усіх аспектів, що впливають на успішність їх туристичної діяльності. Тому органи публічної влади повинні створювати сприятливі умови для туристичної галузі, удосконалювати інституційно-правовий, організаційно-кадровий, фінансово-економічний, інформаційно-комунікативний та інші механізми публічного управління формуванням туристичного потенціалу України. Публічне управління повинно створювати належні умови для організації туристичної галузі України в сучасних умовах таким чином, щоб туристична діяльність мала б не декларативний характер, а позитивні результати, особливо в напрямку удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу.

Таким чином, наявним є протиріччя між нагальною потребою удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України в умовах правового режиму воєнного стану та в повоєнний період, формування, перегляду та реалізації відповідних ініціатив, і недостатністю



концептуального та методичного забезпечення цих процесів.

У результаті передбачається досягнення рівня сформованого та розвинутого туристичного потенціалу держави для повоєнного відновлення економіки України, реалізації всіх її туристичних можливостей, раціонального використання туристичних ресурсів, застосування інноваційних підходів у її туристичній галузі тощо.

Висновки.

Проведене дослідження щодо удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України дає підстави визначити, що наша держава має достатньо потужний туристичний потенціал, однак він використовується не повною мірою. Звідси існує нагальна потреба удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу. Комплексне наукове дослідження механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу сприяло виокремленню таких основних механізмів, як інституційно-правовий, організаційно-кадровий, фінансово-економічний та інформаційно-комунікативний.

У свою чергу, кожен механізм публічного управління відіграє особливо важливу роль для підтримки туристичної галузі шляхом належного

управління формуванням туристичного потенціалу країни. Важливу роль при цьому відіграє те, що в розвинених країнах світу питання удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу, реалізація заходів щодо збереження туристичного потенціалу є пріоритетними напрямками діяльності.

Для удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу України було визначено та охарактеризовано 4 рівні сформованості туристичного потенціалу: вихідний, або початковий; базовий; проміжний та продуктивний.

Серед перспективних напрямків подальших досліджень пріоритетними вважаємо: комплексний аналіз стану наукового опрацювання проблеми удосконалення механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу в різних державах світу; розроблення механізмів адаптування щодо формування туристичного потенціалу до умов їх реалізації в Україні; пошук ефективних механізмів публічного управління формуванням туристичного потенціалу, використання яких органами публічного управління дозволить підвищити ефективність управлінської діяльності в туристичній галузі та сфері охорони туристичних пам'яток.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Алексєєва, Ю. В. (2005). *Державне регулювання розвитку туристичної галузі України в контексті досвіду Франції: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Одеса.
- Биркович, В. І. (2007). *Державне регулювання сфери туризму на регіональному рівні: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Запоріжжя.
- Біль, М. (2011). *Механізм державного управління туристичною галуззю (регіональний аспект)*. (Монографія). Львів: ЛРІДУ НАДУ.
- Бондарчук, Н. В. (2011). *Державна політика розвитку інноваційного потенціалу регіонів України: автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02*. Миколаїв.
- Валентюк, І. В. (2005). *Організаційно-економічні механізми державного регулювання туристичної сфери України: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Київ.
- Вінниця першою в Україні запроваджує міський стандарт гостинності. Відновлено з <https://decentralization.gov.ua/news/13147>
- Гусякова, О. Ю. (2010). *Розвиток механізмів державного регулювання соціального туризму в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Запоріжжя.
- Давиденко, Л. І. (2006). *Державне регулювання сфери туризму на обласному рівні: автореф. дис...канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Донецьк.
- Дармостук, Д. Г. (2018). *Державне регулювання розвитку зеленого туризму в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Харків.
- Державне агентство розвитку туризму України. (2024). Відновлено з <https://www.tourism.gov.ua/news-and-announcements>
- Деркач, Ю. В. (2009). *Механізми державного регулювання розвитку санаторно-курортного потенціалу Прикарпатського регіону України (організаційно-правові засади): автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Київ.
- Дмитренко, В. М. (2008). *Державне регулювання регіонального рекреаційно-туристичного комплексу: автореф. дис. ... канд. наук. з держ. упр.: 25.00.02*. Запоріжжя.



- Івашина, Л. П. (2018). *Механізми державного регулювання розвитку сільського зеленого туризму: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Харків.
- Кожухівська, Р. Б., & Непочатенко, В. О. (2020). Digital-технології є основою розвитку туристичної діяльності в Україні. *Економіка та держава*, 7, 93-98. <https://doi:10.32702/2306-6806.2020.7.93>
- Кравченко, А. В., & Бойко, В. В. (2021). Цифровізація туристичної галузі в пост-Covid-19 період. *Ефективна економіка*, 2. Відновлено з http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/98.pdf
- Крапівіна, Г. О. (2008). *Механізми прийняття рішень органами державного управління з розвитку туристсько-рекреаційних територій: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Донецьк, 2008.
- Кривенкова, Р. (2021). Теоретико-методологічні засади дослідження туристичного потенціалу в державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 1(48), 16-23. <https://doi:10.32782/palg/2021.1.2>
- Ларін, С. (2024). Механізми державного управління захистом національних цінностей особистості в умовах глобалізаційного розвитку цифровізації. *Аспекти публічного управління*, 12(3), 14-21. <https://doi.org/10.15421/152432>
- Левницький, А. О. (2016). *Механізм публічного управління розвитком регіональної туристичної дестинації: дис...канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Одеса.
- Майстро, С. В., & Домбровська, С. М. (2017). *Особливості державного управління рекреаційним туризмом України*. (Монографія). Харків, 198 с.
- Малишева, О. В. (2008). *Державне управління сферою туризму та охороною культурної спадщини (регіональний аспект): автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Харків.
- Марусей, Т. (2020). Діджиталізація туристичного сектору як інструмент розвитку в сучасних умовах. *Ефективна економіка*, 8. Відновлено з <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8116/>
- Меморандум про партнерство: мережа «Місто змістів» та Вінницька міська рада домовилися про співпрацю. (2020). Відновлено з <https://mistozmistiv.vn.ua/2020/07/02/memorandum-pro-partnerstvo-merezha-mistozmistiv-ta-vinnitska-miska-rada-domovylysia-pro-spivpratsiu/>
- Письменний, І. (2012). *Синергетичний потенціал публічного управління в умовах суспільних трансформацій*. (Монографія). Дніпропетровськ.
- Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. № 168-р. (2017). *Розпорядження Кабінету Міністрів України* від 16 березня 2017 р. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>
- Проект Концепції Державної цільової програми розвитку галузі туризму «Мандруй Україною» до 2026 року. (2021). Державне агентство розвитку туризму України. Київ.
- Розметова, О. Г. (2008). *Державне регулювання інвестиційного розвитку курортно-рекреаційного комплексу регіону: автореф. дис...канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Київ.
- Сисоєва, С. І. (2017). *Механізми державного регулювання ринку туристичних послуг України*. (Монографія). Харків. 191 с.
- SMART-туризм: уся інформація про Івано-Франківськ в одному мобільному додатку. Відновлено з <https://decentralization.gov.ua/news/12086>
- Туризм про майбутнє: в Україні позначився Шлях закарпатського живопису. (2020). Відновлено з <https://artroad.digital/turyzm-pro-maybutnie-v-ukraini-poznachyvsia-shliakh-zakarpatskooho-zhyvopysu/>
- Удод, Є. (2020). *Формування регіональної системи підтримки проєктів місцевого розвитку: дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04*. Дніпро.
- Чечель, А. О. (2004). *Удосконалення державних механізмів управління розвитком туризму в Україні: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Донецьк.
- Шапран, М. С. (2012). *Державна політика розвитку рекреаційного туризму в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Запоріжжя.
- Шершньова, О. В. (2010). *Механізми державного управління у сфері інформаційного забезпечення туристичної діяльності (на прикладі Рівненської області): автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Львів.
- Яцук, Н. В. (2010). *Державне регулювання рекреаційної сфери України: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02*. Запоріжжя.
- UNWTO (2024). *UN Tourism World*. Відновлено з <https://www.unwto.org/europe>

REFERENCES

- Alekseeva, Yu. (2005). *State regulation of the development of the tourism industry of Ukraine in the context of the experience of France: autoref. thesis ... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Odesa.
- Bil, M. (2011). *Mekhanizm derzhavnoho upravlinnia turystychnoiu haluzziu (rehionalnyi aspekt)*. (Monohrafiia). Lviv: LRIDU NADU.
- Birkovich, V. (2007). *State regulation of tourism at the regional level: autoref. dis... cand. sciences from state control: 25.00.02*. Zaporozhe.
- Bondarchuk, N. (2011). *State policy for the development of the innovative potential of the regions of Ukraine: autoref. thesis ... doctor of sciences from state. control: 25.00.02*. Mykolaiv.



- Chechel, A. (2004). *Improvement of state management mechanisms for the development of tourism in Ukraine: autoref. thesis... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Donetsk.
- Darmostuk, D. (2018). *State regulation of the development of green tourism in Ukraine: autoref. thesis ... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Kharkiv.
- Davydenko, L. (2006). *State regulation of tourism at the regional level: autoref. thesis ... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Donetsk.
- Derkach, Yu. (2009). *Mechanisms of state regulation of the development of the sanatorium-resort potential of the Carpathian region of Ukraine (organizational and legal foundations): autoref. thesis ... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Kyiv.
- Derzhavne ahentstvo rozvytku turyzmu Ukrayiny. (2024). Retrieved from <https://www.tourism.gov.ua/news-and-announcements>
- Dmytrenko, V. (2008). *State regulation of the regional recreational and tourist complex: autoref. thesis ... candidate of science from state date: 25.00.02*. Zaporizhzhia.
- Draft Concept of the State target program for the development of the tourism industry «Travel Ukraine» until 2026 (2021). *State Tourism Development Agency of Ukraine*. Kyiv.
- Guslyakova, O. (2010). *Development of mechanisms of state regulation of social tourism in Ukraine: autoref. thesis ... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Zaporozhye.
- Ivashina, L. P. (2018). *Mechanisms of state regulation of the development of rural green tourism: autoref. dissertation ... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Kharkiv.
- Kozuhivska, R. B., & Nepochatenko, V. O. (2020). Digital technologies are the basis of the development of tourism in Ukraine. *Economy and State*, 7, 93-98. <https://doi:10.32702/2306-6806.2020.7.93>
- Krapivina, G. (2008). *Mechanisms of decision-making by state administration bodies on the development of tourist and recreational areas: autoref. sciences from state control: 25.00.02*. Donetsk.
- Kravchenko, A., & Boyko, V. (2021). Digitization of the tourism industry in the post-Covid-19 period. *Effective Economy*, 2. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/98.pdf
- Kryvenkova, R. (2021). Theoretical and methodological principles of the research of tourism potential in the state administration. *State administration and local self-government*, 1 (48), 16-23. <https://doi:10.32782/palg/2021.1.2>
- Larin, S. (2024). Mechanisms of state management of the protection of national values of the individual in the conditions of globalization and development of digitalization. *Public administration aspects*, 12(3), 14-21. <https://doi.org/10.15421/152432>
- Levitskyi, A. (2016). *The mechanism of public management of the development of a regional tourist destination: dissertation. sciences from state control: 25.00.02*. Odesa.
- Maistro, S. V., & Dombrovska, S. M. (2017). *Peculiarities of state management of recreational tourism in Ukraine*. (Monographiia). Kharkiv.
- Malysheva, O. (2008). *State management of tourism and protection of cultural heritage (regional aspect): autoref. sciences from state control: 25.00.02*. Kharkiv.
- Marusei, T. (2020). Digitization of the tourism sector as a development tool in modern conditions. *Effective Economy*, 8. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8116/>
- Memorandum on partnership: the «City of Content» network and the Vinnytsia City Council agreed on cooperation. (2020). Retrieved from <https://mistozmistiv.vn.ua/2020/07/02/memorandum-pro-partnerstvo-merezha-mistozmistiv-ta-vinnytska-miska-rada-domovylysia-pro-spivpratsiu>
- On the approval of the Strategy for the development of tourism and resorts for the period until 2026. No. 168. (2017, March 16). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>
- Pismennyi, I. (2012). *Synergistic potential of public administration in the conditions of social transformations*. (Monographiia). Dnipropetrovsk.
- Rozmetova, O. G. (2008). *State regulation of investment development of the resort and recreation complex of the region: autoref. thesis... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Kyiv.
- Shapran, M. S. (2012). *State policy for the development of recreational tourism in Ukraine: autoref. thesis ... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Zaporizhzhia.
- Shershnyova, O. V. (2010). *Mechanisms of state management in the field of information provision of tourist activities (on the example of Rivne region): autoref. thesis... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Lviv.
- SMART-tourism: all information about Ivano-Frankivsk in one mobile application. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/12086>
- Sysoeva, S. (2017). *Mechanisms of state regulation of the tourist services market of Ukraine*. (Monographiia). Kharkiv.
- Tourism about the future: the Path of Transcarpathian painting has had an impact on Ukraine. (2020). Retrieved from <https://artroad.digital/turyzm-pro-maybutnie-v-ukraini-poznachyvsia-shliakh-zakarpatskoho-zhyvopysu>
- Udod, E. (2020). *The formation of a regional system of support for local development projects: diss... candidate. sciences from state control: 25.00.04*. Dnipro.
- UNWTO. (2024). *UN Tourism World*. Retrieved from <https://www.unwto.org>
- Valentiuk, I. (2005). *Organizational and economic mechanisms of state regulation of the tourism sphere of Ukraine: autoref. thesis... candidate sciences from state control: 25.00.02*. Kyiv.



Vinnytsia is the first in Ukraine to introduce a city standard of hospitality. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/13147>

Yatsuk, N. V. (2010). *State regulation of the recreational sphere of Ukraine: autoref. thesis... candidate sciences from state control: 25.00.02. Zaporozhye.*