



3) особливу увагу слід приділити вирішенню конфліктних ситуацій щодо моббінгу в ЗВО тощо.

Література:

1. Кобець А. С. Державна політика інтеграції освіти і науки України в системі інноваційної економіки: засади, механізми управління, напрями забезпечення : монографія. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток», 2012. 472 с.

2. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text>.

References:

1. Kobets, A.S. (2012). State policy of integration of education and science of Ukraine in the system of innovative economy: foundations, management mechanisms, directions of support [Derzhavna polityka intehtratsiyi osvity i nauky Ukrayiny v systemi innovatsiyanoi ekonomiky: zasady, mekhanizmy upravlinnya, napryamy zabezpechennya]. Donetsk: TOV «Yugo-Vostok». [in Ukrainian].

2. Ofitsynnyy veb-sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text>. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text> [in Ukrainian].



УДК 352/354(410+417):338.486

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1\(31\)-43-55](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1(31)-43-55)

Геча Орест Віталійович здобувач наукового ступеня доктор філософії зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування», аспірант кафедри політології і державного управління, Ужгородський національний університет, вул. Підгірна, 46, м. Ужгород, 88000, тел.: (099) 311-21-59, <https://orcid.org/0000-0002-3814-5454>

Токар Маріан Юрійович доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри політології і державного управління, директор Науково-дослідного інституту політичної регіоналістики, Ужгородський національний університет, вул. Університетська, 14, м. Ужгород, 88017, тел.: (050) 504-96-47, <https://orcid.org/0000-0001-8426-4481>

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ СПОЛУЧЕНОГО КОРОЛІВСТВА ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ ТА ПІВНІЧНОЇ ІРЛАНДІЇ

Анотація. У статті пропонується науковий підхід до визначення цифровізації та віртуалізації, як триггеру розвитку економіки держави загалом, та туристичної індустрії зокрема, проводиться розгляд, аналіз розвитку сучасної туристичної індустрії Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії, зокрема дослідження змін в процесах державного регулювання, підвищення ролі та значимості публічного управління, прораховується фінансовий ефект створення нових видів та форм екскурсійної діяльності, а також загального впливу процесів цифровізації на зміни у державному управлінні. Розкрито причину швидшого розвитку галузей економіки, цифровізації, впровадження інноваційних методів управління та причину зародження потужної туристичної галузі саме в Сполученому Королівстві. Розглядається успішний приклад використання нових форм публічного та державного управління, що позитивно зарекомендували себе в період світової пандемії Covid-19. Визначено місце громадськості та бізнесу в структурі державного регулювання галузей економіки та проаналізовано відмінність британської системи публічного адміністрування від інших світових аналогів. Зазначено місце Лондона та Сполученого Королівства у світових рейтингах технологічного розвитку країн та перспектив розвитку високотехнологічних галузей економіки. Загальна



віртуалізація туристичних дестинацій та створення комплексних повноцінних віртуальних турів встановлені як тригер економічного росту туристичної галузі в складних умовах 2020–2022 років, технологічні площадки та бізнес-центри визначаються основою ведення ділової активності в Сполученому Королівстві, а також основним фактором, що позиціонує місто Лондон як світову ділову столицю.

На основі проведеного дослідження сучасних підходів до реалізації успішного державного управління та публічного адміністрування в туристичній індустрії Сполученого Королівства, визначено ключові чинники успішності британської сучасної моделі управління, як позитивний приклад для успішного розвитку аналогічних галузей економіки в інших країнах світу, в тому числі Україні.

Ключові слова: публічне управління, Сполучене Королівство, державне регулювання, туризм, цифровізація, економіка, глобалізація, пандемія Covid-19.

Hecha Orest Vitaliiiovych Recipient of the Doctor of Philosophy degree in the specialty «Public Management and Administration», postgraduate student of the Department of Political Science and Public Administration, Uzhgorod National University, Podhirna St., 46, Uzhgorod, 88000, tel.: (099) 311-21-59, <https://orcid.org/0000-0002-3814-5454>

Tokar Marian Yuriiiovych Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department of Political Science and Public Administration, director of the Research Institute of Political Regionalistics, Uzhgorod National University, Universytetska St., 14, Uzhgorod, 88000, tel.: (050) 504-96-47, <https://orcid.org/0000-0001-8426-4481>

KEY ASPECTS OF THE CURRENT EFFECTIVE DEVELOPMENT OF THE STATE ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF TOURISM INDUSTRY OF THE UNITED KINGDOM OF GREAT BRITAIN AND NORTHERN IRELAND

Abstract. The article offers a scientific approach to the definition of digitization and virtualization as a trigger for the development of the state economy in general, and the tourism industry in particular, a review and analysis of the development of the modern tourism industry of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland, in particular, a study of changes in the processes of state regulation, increasing the role and importance of public administration, the financial effect of creating new types and forms of excursion activities, as well as the general



impact of digitization processes on changes in public administration is calculated. The reason for the faster development of economic sectors, digitalization, the introduction of innovative management methods and the reason for the emergence of a powerful tourism industry in the United Kingdom is revealed. A successful example of the use of new forms of public and state management, which have positively proven themselves during the global Covid-19 pandemic, is considered. The place of the public and business in the structure of state regulation of economic sectors is defined and the difference of the British system of public administration from other world analogues is analyzed. The place of London and the United Kingdom in the world ratings of the technological development of countries and prospects for the development of high-tech sectors of the economy is indicated. The general virtualization of tourist destinations and the creation of comprehensive full-fledged virtual tours are set as a trigger for the economic growth of the tourism industry in the difficult conditions of 2020–2022, technology platforms and business centers are defined as the basis of conducting business activity in the United Kingdom, as well as the main factor positioning the city of London as world business capital.

Based on the research of modern approaches to the implementation of successful state management and public administration in the tourism industry of the United Kingdom, the key success factors of the British modern management model have been determined, as a positive example for the successful development of similar sectors of the economy in other countries of the world, including Ukraine.

Keywords: public administration, United Kingdom, government regulation, tourism, digitalization, economy, globalization, Covid-19 pandemic.

Постановка проблеми. Процеси глобалізації та цифровізації з кожним роком набувають більшого впливу на розвиток економік багатьох країн світу, адже ці процеси є тригерами змін у системі як державного, так і корпоративного управління, і Сполучене Королівство Великої Британії та північної Ірландії не є винятком. Ключові аспекти сучасного ефективного розвитку державного управління туристичної індустрії відображають загальну тенденцію до змін у системі державного регулювання й інших видів економічної діяльності Сполученого Королівства в перспективі, зокрема і як успішного прикладу аналогічних позитивних змін у системі державного управління та публічного адміністрування в Україні.

Проте до сьогодні недостатньо проаналізований вплив пандемії COVID-19 та економічних наслідків російського повномасштабного воєнного вторгнення до України в 2022 році, в результаті якого світова економіка почала втягуватись у процес стагнації та адаптації до глобальних викликів. Інфляційні коливання вдарили найважче саме в країнах Західної Європи, які



були найбільш залежними від російських енергоносіїв, що відразу ж негативно позначилось на кількості доходів громадян Сполученого Королівства і як наслідок – негативно вплинуло на динаміку міжнародних туристичних потоків.

Вважаємо також важливим питанням у даному контексті ефективне застосування організаційно-управлінських інновацій, які сприяють трансформації, функціональності, технологій та організації процесу галузевого управління. Внаслідок глобалізаційних змін такі інновації повинні бути гнучкими, адаптованими до актуальних викликів, зорієнтованими на можливість прийняття оперативних рішень, а також націленими на використання модерних, прагматичних форм і методів публічного управління у сфері туристичної індустрії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти цієї проблематики досліджувались такими вітчизняними вченими: О. Ахмедова [1], О. Вишнеvsька, А. Прафіненко, В. Сідоров [2], Н. Бедрік [3], ін. [4]. Вони присвятили свої наукові праці вивченню проблем цієї тематики в контексті необхідності негайних реформ у системі державного управління в Україні за аналогом реформ у Сполученому Королівстві та країнах Європейського Союзу. Вчені-дослідники, ретельно проаналізувавши різницю в підходах до державного управління у сфері туристичної індустрії в Сполученому Королівстві та Україні, дійшли висновків про те, що ключовою причиною швидкого розвитку галузей економіки є прямий зв'язок держави і громадськості, публічності та прозорості управління й реалізації національних програм, які гарантують Сполученому Королівству одне з провідних місць у сфері державного управління туристичною індустрією серед країн світу.

Метою даної статті є поглиблення теоретико-методологічних знань із анонсованої проблеми для покращення ефективності сучасних практичних підходів державного регулювання та публічного управління туристичною індустрією.

Виклад основного матеріалу. Досвід реформ Сполученого Королівства є надзвичайно важливим для України, оскільки держава, незважаючи на внутрішньо- та зовнішньоекономічні й політичні проблеми, невпинно здійснює процес цифровізації та розвитку галузей економіки (в тому числі і туристичної), змінює законодавчі норми, створює нову структуру державного управління у різних сферах [5].

Понад 6% працездатного населення Сполученого Королівства (1,6 млн. осіб) працюють у сфері послуг, при цьому ще 7% (1,8 млн. осіб.) працевлаштовані в технологічному секторі. Варто зазначити той факт, що Сполучене Королівство є батьківщиною сучасного світового туризму та транснаціональних компаній (перші з яких були створені у XVIII ст.) [6].



Завдяки вдалому географічному розташуванню, потужній фінансовій системі та історичному минулому держави – передові сектори економіки (технологічна, логістична та туристична галузі) стрімко розвиваються, а показники туристичних прибутків кожного року зростають. Станом на 2019 рік Сполучене Королівство займало 6-те місце в рейтингу UNWTO (Всесвітня туристична організація) серед країн Європейського туристичного регіону, при цьому Лондон (як діловий бізнес-центр) займає друге місце в рейтингу UNWTO, поступаючись лише Нью-Йорку. В загальному рейтингу Bestads Rankings 2022 (рейтинг країн світу за публічністю та рекламністю) Сполучене Королівство є лідером серед країн світу з публічних консультацій, дебатів, організації колективного державного управління, яке б задовольняло потреби бізнесу та ринку послуг країни [7]. Саме тому тема дослідження ключових аспектів сучасного ефективного розвитку державного управління у сфері туристичної індустрії Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії є актуальною.

Як зазначено вище, завдяки вдалому географічному розташуванню, потужній економіці та історичному минулому Сполученого Королівства його туристичний сектор стрімко розвивається, а показники туристичних прибутків кожного року зростають (не враховуючи загальносвітові рівні падіння туристичних потоків 2020/2021 років) [8]. Станом на 2022 рік Сполучене Королівство займало 6-те місце в рейтингу країн Європейського туристичного регіону [9].

Основними видами туристичної діяльності Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії є:

- пізнавальний туризм (*поширений більше в англійських регіонах країни*);
- діловий туризм (*основним місцем діяльності є Лондон (як світовий бізнес-центр)*);
- освітній (*поширений на всій території країни більшою чи меншою мірою, в першу чергу мова йде про світові освітні бренди – університети в Оксфорді та Кембриджі*) [10].

У королівстві створене національне агентство, яке просуває національний бренд на ринку та сформовані відповідні департаменти як при центральних, так і при місцевих органах влади [11].

Проте, після Brexit – виходу Сполученого Королівства зі складу Європейського Союзу, внаслідок непередбачуваної динаміки світової пандемії Covid-19, а в 2022 році – з початком широкомасштабного російського вторгнення до України (з усіма наслідками), перед урядом Великобританії постало питання – як зберегти позицію першості в високотехнологічних галузях економіки та лідерство в процесі цифровізації та системи публічного управління у провідних сферах?



Власне для вирішення цих питань уряд Сполученого Королівства і розробив стратегію розвитку галузей економіки (яка лягла в основу підписаного з ЄС в 2020/21 роках договору про економічну співпрацю).

Сьогодні британський уряд робить ставку на впровадження реформ та інновацій за допомогою реалізації національних програм розвитку галузей економіки. У Сполученому Королівстві діють національні програми: «Trends&Data», «Tourism Vision 2020–2030», «Strategic Framework for Tourism 2020», «Creative Spark» та «Tech Nation Visa» [12]. Ці програми створені та реалізуються для того щоб:

- цифровізувати процеси в економіці та державного управління;
- покращити ефективність державного регулювання;
- поживити туристичну діяльність;
- прискорити технологічний розвиток Королівства;
- осучаснити процес самої туристичної діяльності;
- отримати додаткові фінансові надходження;
- віртуалізувати частину діяльності з метою економії часу і коштів;
- утримати лідируючі позиції на ринку туристичних послуг;
- створити нові робочі місця;
- збільшити прозорість державного управління;
- надати переважаючого значення місцю публічності в сфері державного керівництва;
- залучити кращі іноземні кадри для пришвидшення розвитку економічної діяльності в області інновацій.

Застосування інновацій у пріоритетних галузях економіки не тільки покращує імідж держави, але й сприяє ефективності державного управління загалом, оптимізує процес туристичної діяльності, підвищує зацікавленість туристів, що є ключовим фактором розвитку туристичної галузі [13].

Практичним прикладом сучасного ефективного підходу до галузевого управління є створення та проведення кіно/спорт турів. У Сполученому Королівстві ідея створення цілісного кінематографічного маршруту та спортивного маршруту, навіть поєднання турів спортивної та кіно тематики, виникла в рамках публічних дебатів бізнесу, громадськості та урядових чиновників, і за кілька років активних обговорень ідея переросла в успішний національний бізнес-проект [14].

Станом на 2021 рік на території Сполученого Королівства активно використовується низка кіно-дестинацій, які приносять багатомільярдні прибутки щороку. Серед них: тематичні парки та музеї «Гаррі Поттер», «Володар Перстнів», «Титанік», «Пірати Карибського Моря». Впровадження інновацій у кінотурах Сполученого Королівства має на меті не просто перетворити місця зйомок на туристичні атракції (як це є на сьогодні), а



створити цілі тематичні парки та експозиції і поєднати їх в межах одного туристичного маршруту [15; 16].

Структура міжнародних фінансових надходжень до Сполученого Королівства у всіх його складових майже незмінна останніми роками і відображає загальну кількість міжнародних туристичних потоків з різних туристичних напрямів.

Особливістю міжнародних туристичних потоків Сполученого Королівства є відсутність найбільшої країни-генератора туристичного потоку (лідера в рейтингу). Так, Сполучене Королівство відвідує одночасно практично однакова кількість туристів з трьох країн: США, Німеччини та Франції. Сполучене Королівство є лідером (після США) і з віртуалізації турів [17].

Загалом у понад 50% всіх туристичних об'єктів Сполученого Королівства є доступні віртуальні екскурсії. Більше є лише в США (63%), але Сполучене Королівство лідирує в кількості таких об'єктів. Віртуалізація екскурсійних послуг дала поштовх новому виду туристичної діяльності – віртуальному туризму, котрий набрав стрімких обертів у зв'язку з поширенням у 2020/2021 роках пандемії Covid-19 [18].

Також важливою деталлю міжнародних туристичних потоків Сполученого Королівства є зміна його вікової структури шляхом омолодження віку середньостатистичного туриста [19].

Впровадження інновацій та створення нових (нетипових) туристичних маршрутів дало змогу туристичному сектору Сполученого Королівства отримати доходи в розмірі майже 19 млрд. доларів США завдяки залученню саме туристів молодого віку. Встановлено, що кількість осіб, які відвідують Сполучене Королівство постійно зростає і цьому сприяє створення нового інноваційного турпродукту [20].

Аналізуючи практичну складову питання, варто значну увагу приділяти визначенню змісту і параметрів організаційно-управлінських інновацій, які можна застосувати для перспектив подолання проблем у досліджуваній сфері. Адже дану категорію подають як певний вид інновацій, що спрямований на зміну управлінської парадигми в процесі прийняття рішень і реалізації діяльності з урахуванням організаційних та соціально-психологічних факторів. А туристична індустрія – це сфера людської діяльності, де ці фактори є визначальними. Головний мотив таких інновацій – досягнення якісних і ефективних результатів за допомогою запропонованих новаторських підходів (наукових досліджень, практичних розробок, моніторингових оцінок, новацій технологічного процесу, організаційно-управлінських методик). Тому й організаційно-управлінський аспект інновацій підживлює практику організації всієї процедури роботи представників індустрії, оновлює практичні способи й інструменти, які вдосконалюються внаслідок моніторингу та апробації нових методик у діяльності відповідних фахівців.



З паралельним впровадження інновацій та загальної віртуалізації туристичної діяльності – туристичний потік туристів молодого віку зростає пропорційно. Станом на 2019 рік кількість туристів молодого віку складає 2/3 від загальної кількості міжнародних туристів. З наведених даних можна зробити чіткий висновок – зміни в підходах до ефективного державного регулювання в результаті трансформувались у зростаючі фінансові доходи державного бюджету та приватного сектору.

Державне управління туристичної діяльності (та й інших видів економічної діяльності) в Сполученому Королівстві схоже на західноєвропейські аналоги – наявний департамент при відповідному міністерстві з чіткою мережею регіональних органів місцевого значення, при цьому провідну роль у визначенні проблем і пріоритетів відіграє громадськість та бізнес цієї сфери діяльності [21, с. 33]. Єдине чим відрізняється британська модель регулювання від європейської – це наявність впливових профспілок, зокрема в туристичній сфері. Такий варіант державного управління став можливим завдяки активній громадськості та підприємливості підданих британської корони [22].

Саме регулювання у сфері туризму та інших галузей економіки Сполученого Королівства здійснюється наступним чином: «Бізнес та громадськість на місцевому рівні кооперуються з місцевими органами влади та вказують на проблеми 1 → місцева влада актуалізує проблематику та направляє ноту до центральної влади 2 → Уряд Сполученого Королівства вивчає проблематику та ставить завдання профільним міністерствам та департаментам 3 → профільні міністерства та департаменти створюють національні (або місцеві) програми для вирішення проблем 4 → національні агентства реалізують програми в тісній кооперації з бізнесом та громадськістю 5 → громадськість вирішує чи виконав Уряд всі поставлені завдання шляхом прямого голосування на виборах чи виходить на мирний протест з метою вказати владі на невирішеність проблеми» [23].

Сполучене Королівство є одним з лідерів ТЕА (стартової підприємницької діяльності), що підтверджено «Індексом розвитку раннього підприємництва країн світу» (2019 р.) [24].

Загалом Сполучене Королівство покращило свої позиції в якості глобального технологічного лідера: 34% користувачів британських технологічних компаній, офіси яких розташовані в Лондоні, проживають в інших країнах (для порівняння, в Кремнієвій долині цей показник дорівнює 30%, в Пекіні – 7%); 25% приватних підприємців в світі зазначили співпрацю з двома або більше британськими компаніями.

Сьогодні Лондон, за даними британського урядового порталу «Tech Nation» [25], посідає третє місце в світі за простотою ведення ділових зв'язків



та можливостей для розвитку підприємництва, урядова програма «Tech Nation» виникла в рамках постійних публічних суперечок бізнесу і державних органів влади, оскільки бізнесу не вигідно було співпрацювати з місцевим робочими компаніями у зв'язку з високою вартістю оплати праці та високими податками, тоді ж на вимогу бізнесу Уряд Британії послабив міграційні критерії для вузькоспеціалізованих кадрів – наглядний приклад успішної публічної кооперації влади, громадськості та бізнесу (згідно зі світовим рейтингом міст для діловодства та ведення бізнесу). У самому Сполученому Королівстві спостерігається значна урбанізація самого процесу ведення бізнесу та комерційної діяльності. Так лідерами за кількістю створених технологічних компаній є Лондон, Ліверпуль, Единбург, Белфаст, Манчестер [26].

Загалом британський уряд зміг залучити інвестиції та активізувати роботу в напрямку високотехнологічного розвитку Королівства і добитись успішних результатів – 40 тисяч ІТ-підприємців у 12 містах Сполученого Королівства змогли скористатись національними програмами та створити і реалізувати тисячі успішних стартап проектів, котрі в свою чергу забезпечили стабільний ріст ВВП Королівства на роки вперед [27].

Багато в чому це сталося завдяки ефективному використанню організаційно-управлінського аспекту. Слід наголосити, що саме сучасні підходи до управлінської культури (зокрема корпоративної), в якій активно задіюються принципи європеїзації системи публічного управління, здатні привести у відповідність поставлені галузеві цілі і прийняті рішення для їх досягнення. Управлінські ж інновації повинні впливати на комплексну парадигму змін у функціональній складовій організації процесу управління, при цьому бути співзвучними з сучасними технологічними, економічними та іншими прагматичними методиками. Такий підхід можна розглядати і як процес оптимізації організаційно-управлінських інновацій для ефективного розвитку сфери туристичної індустрії.

Водночас, такі покращення позитивно вплинуть і на людський (кадровий) потенціал, його діяльнісний та соціокультурний прояви, стан і динаміку розвитку не тільки сфер, а й економіки загалом, особливо в контексті реалізації синергетичних можливостей держави і громадянського суспільства.

Висновки. Отже, у даній статті констатуємо, що Сполучене Королівство є одним зі світових лідерів із успішних змін в сфері державного управління (навіть в період світової пандемії), цифровізації та створенню інноваційних проектів у світі. В королівстві швидко розвиваються нові види туристичної діяльності, які виникли як вид масового туризму лише в останні роки, а саме кінотуризм та спортивний туризм. Їхнє значення і вплив на розвиток туристичної індустрії вже аналізується вітчизняними та іноземними науковцями.