



УДК 338.48:332.1(075.8)

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12\(22\)-1361-1371](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12(22)-1361-1371)

Руденко Валерій Петрович доктор географічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри економічної географії та екологічного менеджменту, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, <https://orcid.org/0000-0002-7542-4399>

Руденко Степан Валерійович кандидат географічних наук, науковий співробітник кафедри екології та біомоніторингу (науковий співробітник наукового гранту - "Горизонт RESTROLL"), Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, <https://orcid.org/0009-0003-8072-2862>

МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТ

Анотація. Наголошується, що методи оцінювання соціальної, організаційної, екологічної ефективності в менеджменті, зокрема, оцінка ефективності освоєння сукупного ресурсного, природно-ресурсного, природно-рекреаційного, туристично-ресурсного потенціалів підприємств, груп підприємств, суспільно-територіальних комплексів, як предметна область сфери управління організаціями та їх підрозділами, поєднують між собою і менеджмент і географію туристично-ресурсного потенціалу підприємств, екосистем, регіонів загалом. Доводиться, що за величиною природно-рекреаційного потенціалу в Українських Карпатах (100,0%) першими серед екосистем обласного рівня є: Передкарпатська височинна (30,96%), Вулканічно-міжгірно-улоговинна (18,2%), Закарпатська низовинна (13,56%) та Полонинсько-Чорногірська (13,26%). Найсприятливіші умови розвою туристично-рекреаційних організацій за величиною потенціалу сформувались у таких первинних екосистемах районного рівня, як: Чоп-Мукачівській (13,07%), Стужинсько-Рунській, Невицько-Чинадіївській, Хустсько-Солотвинській, Туріївсько-Свалявській (4,04%), Завійсько-Ямницькій, Стрийсько-Жидачівській. Стверджується, що на локальному, місцевому, мікрорівні надзвичайно важливою для управлінця-туризмознавця є оцінка місця (ролі) природно-рекреаційних ресурсів у компонентній структурі сумарного природно-ресурсного потенціалу первинної екосистеми районного рівня. При частці природних рекреаційних ресурсів у структурі сумарного природно-рекреаційного потенціалу району на рівні у 25-30% вони реально визначатимуть перспективи його подальшого пріоритетного розвитку у сфері туризму та рекреації. До таких районних екосистем в Українських Карпатах відносяться перш за все: Іршавська (34,5%), Угольсько-Нересницька (32,6%), Невицько-





Чинадіївська (32,2%), Чоп-Мукачівська (30,6%) та Хустсько-Солотвинська (30,0%). За показниками економічної та територіальної продуктивності (ефективності) природно-рекреаційного потенціалу, що значно перевищують відповідні характеристики по Українських Карпатах (прийнятих за 100 балів), особливо виділяються: Стужинсько-Рунський район (1164 і 455 балів відповідно) Полонинсько-Чорногірської області; Ужоцько-Жденівський район (931 і 336 балів) Вододільно-Верховинської області; Іршавський (394 і 314 балів) район Вулканічно-міжгірно-улоговинної області; Ворохтянсько-Путильський (531 і 136 балів) район Вододільно-Верховинської області та Туріївсько-Свалявський район (300 і 204 бали) Вулканічно-міжгірно-улоговинної області.

Ключові слова: менеджмент туристично-ресурсного потенціалу, оцінка природно-рекреаційного потенціалу, Українські Карпати.

Rudenko Valerii Petrovych Doctor of Geographical Sciences, Professor, Honorary Educator in Ukraine, Head of the Department of Economic Geography and Ecological Management, Chernivtsi Yuriy Fedkovych National University, Chernivtsi, <https://orcid.org/0000-0002-7542-4399>

Rudenko Stepan Valeriiovych Candidate of Geographical Sciences, Research Fellow of the Department of Ecology and Biomonitoring (Research Fellow of the research grant “Horizon RESTPOLL”), Chernivtsi Yuriy Fedkovych National University, Chernivtsi, <https://orcid.org/0009-0003-8072-2862>

MANAGEMENT OF TOURISM-RESOURCE POTENTIAL OF UKRAINIAN CARPATHIANS

Abstract. It is emphasized that the methods for assessing social, organizational, and economic efficiency in management, specifically the evaluation of the effectiveness of developing the combined resource, natural-resource, natural-recreational, and tourism-resource potentials of enterprises, groups of enterprises, and socio-territorial complexes, constitute a subject area within the field of organizational and departmental management. These methods integrate both management and the geography of tourism-resource potential of enterprises, ecosystems, and regions as a whole. It is demonstrated that the ecosystems with the highest natural-recreational potential in the Ukrainian Carpathians (100.0%) at the regional (oblast) level are as follows: the Pre-Carpathian Upland Oblast (30,96%), the Volcanic-Intermontane-Hollow Oblast (18,29%), the Zakarpattia Lowland Oblast (13,56%), and the Polonynsko-Chornohirska Oblast (13,26%). The most favorable conditions for the growth of tourism-recreational organizations have formed in such primary rayon-level ecosystems as the Chop-Mukachevo Rayon (13,07%), Stuzhynsko-Runskyy, Nevytsko-Chynadiyivskiy, Khust-Solotvyno, Turiyiv-Svalyava rayons (4,04%), and

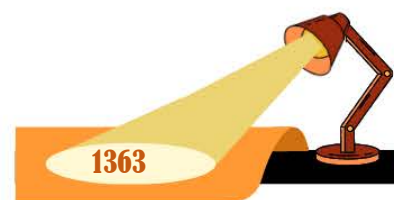




Zaviysko-Yamnytskyy, Striy-Zhtdachiv rayons. It is stated that it is essentially important for the manager-expert in tourism to assess the place (role) of natural-recreational resources within the components structure of the total nature-resource potential of the primary rayon-level ecosystem. With the share of natural-recreational resources in said structure being 25-30%, these resources would really define the perspectives of their further preferred development in the sphere of tourism and recreation. The rayon-level ecosystems in Ukrainian Carpathians that now match the above figures are in the first turn as follows: the Irshava (34,5%), Uholsko-Neresnytska (32,6%), Nevytsko-Chynadiyivskiy (32,2%), Chop-Mukachevo (30,6%), and Khust-Solotvyno (30,0%) ecosystems. With respect to figures of economic and territorial productivity (efficiency) of nature-resource potential that significantly exceed the same for the Ukrainian Carpathians (taken as 100 points), the following ecosystems can be specially outlined: the Stuzhynsko-Runskyy Rayon (1164 and 455 points respectively) of the Polonynsko-Chornohirska Oblast; the Uzhytsko-Zhdanivskyy Rayon (931 and 356) of the Vododilno-Verkhovynska Oblast; the Irshava Rayon (294 and 314) of the Volcanic-Intermontane-Hollow Oblast; the Vorokhta-Putula Rayon (531 and 136) of the Vododilno-Verkhovynska Oblast; and the Turiyiv-Svalyava Rayon (300 and 204 points) of the Volcanic-Intermontane-Hollow Oblast.

Keywords: management of tourism-resource potential, assessment of natural-recreational potential, Ukrainian Carpathians.

Постановка проблеми. В системі управління організаціями та їх підрозділами – об'єкті вивчення спеціальності "Менеджмент" першого (бакалаврського) рівня вищої освіти згідно з чинним Стандартом (як і у відповідних стандартах магістерського та освітньо-наукового рівнів), вагоме місце займають методи оцінювання соціальної, організаційної та економічної ефективності в менеджменті [1; 2; 3]. Ці методи характеризують предметну область сфери управління організаціями та їх підрозділами [1; 2]. Йдеться про оцінку ефективності освоєння сукупного ресурсного, природно-ресурсного, природно-рекреаційного, туристично-ресурсного потенціалів регіональної економіки як на рівні окремих підприємств, груп підприємств, так і на рівні центрів, вузлів, агломерацій, суспільно-територіальних комплексів. Названі питання поєднують між собою і менеджмент і географію туристично-ресурсного потенціалу підприємств, екосистем, регіонів загалом [4; 5; 6]. Так, зокрема, О.І. Шаблій, розглядаючи метатеорію і методологію суспільної географії приходить до висновку, що "діяльнісний підхід найповніше відповідає сучасному загально-науковому і філософському розумінню загального об'єкта суспільної географії. ... Діяльнісний підхід вносить у суспільну географію також функціональний аспект дослідження". "Функціональний підхід передбачає дослідження "життєдіяльності" предметів, явищ, процесів і особливо систем протягом короткого періоду. Тут головним є розкриття зміни станів об'єктів і їх систем, відповідь на





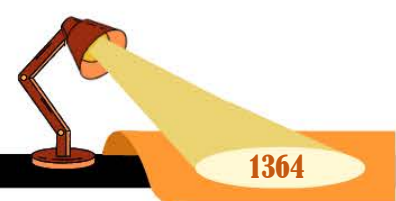
питання, як змінюються ці стани, за якими "функціональними" законами і закономірностями. Цей підхід передбачає необхідність управління процесами функціонування, циркуляцію інформації" [7, с.51]. Проблемам управління наявним ресурсним потенціалом присвячені також роботи М.А. Хвесика, Г.О. Обіхода, В.М. Мандзика [8], Р. Димітрова, І. Труніної, М. Білик, К. Пряхіної [9], І. Грищенко зі співавторами [10], К.О. Кузнецової та І.М. Манаєнко [11] та інших учених. Як нами вже відзначалось, перед менеджерами і, зокрема, "менеджерами туристичної індустрії, серед багатьох інших як нагальні до розв'язання постають так важливі питання, як:

- який за обсягом туристично-ресурсний чи природно-рекреаційний потенціал має у своєму розпорядженні дана організація (підприємство)?
- яке місце природно-рекреаційних ресурсів цього підприємства у структурі природно-ресурсного потенціалу загалом?
- які конкурентні переваги має дана організація за своїм природно-рекреаційним потенціалом в економіці регіону?
- яка економічна і територіальна продуктивність природно-рекреаційного потенціалу туристичних комплексів на тлі області, регіону вищого порядку?" [12, с.174].

Дати відповідь на ці питання на рівні первинних екосистем – природних районів і областей Українських Карпат – одного з найрозвинутіших туристично-рекреаційних регіонів України – **головна мета нашої публікації.**

Матеріали дослідження. В основу подальшого викладу покладені результати вартісної переоцінки природно-ресурсного потенціалу (ПРП) первинних 278 природних районів, 57 областей, 14 країв (провінційних екосистем), 3 підзон, 4 зон (біомів), 3 країн України станом на 01.01.2022 р. [13].

Виклад основного матеріалу. Нижче подана табл.1 розкриває місце кожної з 35 екосистем районного рівня, семи обласних екосистем у природно-рекреаційному потенціалі Українських Карпат, тут же характеризується частка (внесок) природно-рекреаційних ресурсів у сумарному природно-ресурсному потенціалі конкретної екосистеми. Економічна продуктивність – відношення величини природно-рекреаційного потенціалу екосистем до загальної чисельності її мешканців. Територіальна продуктивність розглядається як величина природно-рекреаційного потенціалу району в розрахунку на одиницю його площі. В обох випадках мірилом оцінки є відповідні показники по Українських Карпатах, прийняті за 100 балів. Така розімкнута оцінкова шкала дозволяє управлінням порівнювати між собою можливості розвитку туристично-рекреаційних підприємств кожної первинної екосистеми, кожної з семи екосистем обласного рівня.

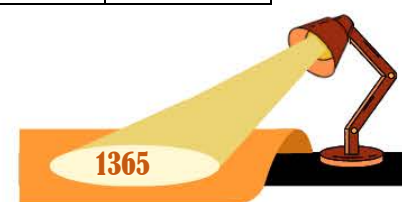


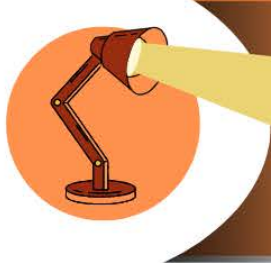


Таблиця 1

Природно-рекреаційний потенціал Українських Карпат

Екосистеми (природні області та райони) Українських Карпат	Частка (%) природно-рекреаційного потенціалу в:		Ефективність (продуктивність) природно-рекреаційного потенціалу, у балах	
	природно-рекреаційному потенціалі краю	природно-ресурсному потенціалі району	економічна	територіальна
1	2	3	4	5
I. Передкарпатська височинна область	30,96	17,7	64	86
<i>Райони:</i> 1. Мостисько-Яворівський	2,20	16,4	44	37
2. Добромільсько-Самбірський	2,50	13,6	69	71
3. Дрогобицько-Меденицький	2,20	20,8	55	79
4. Стрийсько-Жидачівський	3,93	17,4	109	119
5. Долинсько-Калуський	2,72	12,4	71	84
6. Завійсько-Ямницький	3,95	23,6	133	142
7. Надвірнянсько-Печеніжинський	3,51	19,9	34	87
8. Обертинсько-Гвіздецький	1,70	10,0	123	109
9. Яблунівсько-Кутський	2,64	25,8	134	127
10. Вижницько-Сторожинецький	2,69	22,5	88	81
11. Вашковецько-Глибоцький	2,92	19,9	33	91
II. Зовнішньо-Карпатська область	12,22	14,1	81	57
<i>Райони:</i> 12. Старосамбірсько-Східницький	2,11	13,3	53	47
13. Вигодсько-Битківський	2,69	15,6	183	136
14. Космацько-Виженський	1,29	9,4	59	50
15. Славсько-Сколівський	3,65	14,1	181	79
16. Верхньоосвіцько-Верхньобистрицький	1,87	23,1	44	32
17. Криворівнянсько-Дихтинецький	0,61	9,9	53	30
III. Вододільно-Верховинська область	10,62	19,5	241	110
<i>Райони:</i> 18. Турківсько-Опорецький	1,37	12,7	137	48
19. Торунсько-Лопухівський	2,36	18,8	153	95
20. Ясінянський	0,77	23,7	158	91
21. Ворохтянсько-Путильський	1,37	15,2	531	136
22. Ужоцько-Жденівський	2,55	29,9	931	336
23. Воловецько-Колочавський	2,20	21,2	261	133
IV. Полонинсько-Чорногірська область	13,26	25,8	186	97
<i>Райони:</i> 24. Стужинсько-Рунський	8,65	31,9	1164	455
25. Боржавсько-Краснянський	1,54	24,6	50	37
26. Свидовецько-Чорногірський	2,61	19,1	94	49
27. Гринявсько-Яровицький	0,47	10,5	88	20
V. Мармароська область	1,18	18,9	205	100
<i>Райони:</i> 28. Рахівсько-Чивчинський	1,18	18,9	205	100

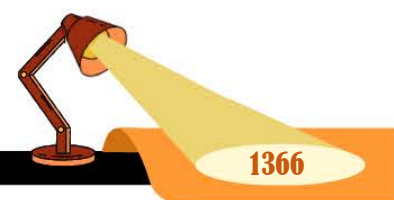




Екосистеми (природні області та райони) Українських Карпат	Частка (%) природно-рекреаційного потенціалу в:		Ефективність (продуктивність) природно-рекреаційного потенціалу, у балах	
	природно-рекреаційному потенціалі краю	природно-ресурсному потенціалі району	економічна	територіальна
1	2	3	4	5
VI. Вулканічно-міжгірно-улоговинна область	18,2	31,5	154	157
<i>Райони:</i> 29. Невицько-Чинадіївський	6,48	32,2	105	124
30. Туріївсько-Свалявський	4,04	30,0	300	204
31. Угольсько-Нересницький	1,24	32,6	82	75
32. Хустсько-Солотвинський	4,05	30,0	187	205
33. Іршавський	2,39	34,5	394	314
VII. Закарпатська низовинна область	13,56	30,3	109	200
<i>Райони:</i> 34. Чоп-Мукачівський	13,07	30,6	107	199
35. Берегівсько-Мужієвський	0,49	25,0	190	234
УКРАЇНСЬКІ КАРПАТИ	100,00	21,0	100	100

Зупинимось на аналізі отриманих результатів. Як видно з табл.1, за величиною природно-рекреаційного потенціалу першими серед областей є: Передкарпатська височинна (30,96%), Вулканічно-міжгірно-улоговинна (18,2%), Закарпатська низовинна (13,56%) та Полонинсько-Чорногірська (13,26%). Меншими можливостями для розвитку туристично-рекреаційних підприємств характеризуються Зовнішньо-Карпатська (12,22%), Вододільно-Верховинська (10,62%) та Мармароська (1,18%) області. Найсприятливіші умови розвою туристично-рекреаційних організацій за величиною потенціалу сформувались у такій десятці первинних екосистем районного рівня, як: Чоп-Мукачівській (13,07%), Стужинсько-Рунській, Невицько-Чинадіївській, Хустсько-Солотвинській, Туріївсько-Свалявській (4,04%), Завійсько-Ямницькій, Стрийсько-Жидачівській, Славсько-Сколівській, Надвірнянсько-Печеніжинській та Вашковецько-Глибоцькій (2,92%). Приведені матеріали висвітлюють загально-регіональний (краєвий) підхід.

У той же час, коли йдеться про локальний, місцевий, мікрорівень, для управлінця-туризмознавця не менш важливою є оцінка ролі, місця природно-рекреаційних ресурсів у структурі сумарного природно-ресурсного потенціалу первинної екосистеми районного рівня. Адже зрозуміло, що коли питома вага природно-рекреаційних ресурсів у компонентній структурі сумарного природно-ресурсного потенціалу району перевищує, скажімо, 25-30%, ці ресурси не можуть не визначати реальні перспективи його подальшого пріоритетного





розвитку у сфері туризму та рекреації. В Українських Карпатах таких обласних і районних екосистем – тринадцять. Три на рівні областей: Вулканічно-міжгірно-улоговинна (31,5%), Закарпатська низовинна (30,3%) та Полонинсько-Чорногірська (25,8%) і десять – на рівні природних районів. Серед них назвемо першу п'ятірку: Іршавський (34,5%), Угольсько-Нересницький (32,6%), Невицько-Чинадіївський (32,2%), Чоп-Мукачівський (30,6%) та Хустсько-Солотвинський (30,0%).

Особливу увагу у своїй діяльності менеджер туристичної індустрії повинен звертати на оцінку ефективності (продуктивності) природно-рекреаційного потенціалу досліджуваних підприємств, що функціонують на рівні первинних екосистем (районів). Слід ретельно дослідити, проаналізувати ті первинні екосистеми, в яких і економічна, і територіальна продуктивність (ефективність) ресурсів значно перевищує відповідні показники по Українських Карпатах загалом. У цьому плані явними лідерами є: Стужинсько-Рунський район (1164 і 455 балів відповідно) Полонинсько-Чорногірської області; Ужоцько-Жденівський (931 і 336 балів) Вододільно-Верховинської області; Іршавський (394 і 314 балів) Вулканічно-міжгірно-улоговинної області; Ворохтянсько-Путильський район (531 і 136 балів) Вододільно-Верховинської області та Туріївсько-Свалявський район (300 і 204 бали) Вулканічно-міжгірно-улоговинної області.

Висновки.

1. Методи оцінювання соціальної, організаційної, економічної ефективності в менеджменті, зокрема, оцінка ефективності освоєння сукупного ресурсного, природно-ресурсного, природно-рекреаційного, туристично-ресурсного потенціалів підприємств, груп підприємств, суспільно-територіальних комплексів характеризують предметну область сфери управління організаціями та їх підрозділами. Названі питання поєднують між собою і менеджмент і географію туристично-ресурсного потенціалу підприємств, екосистем, регіонів загалом.

2. За величиною природно-рекреаційного потенціалу в Українських Карпатах першими серед екосистем обласного рівня є: Передкарпатська височинна (30,96%), Вулканічно-міжгірно-улоговинна (18,2%), Закарпатська низовинна (13,56%) та Полонинсько-Чорногірська (13,26%). Найсприятливіші умови розвою туристично-рекреаційних організацій за величиною потенціалу сформувались у таких первинних екосистемах районного рівня, як: Чоп-Мукачівській (13,07%), Стужинсько-Рунській, Невицько-Чинадіївській, Хустсько-Солотвинській, Туріївсько-Свалявській (4,04%), Завійсько-Ямницькій, Стрийсько-Жидачівській.

3. Не менш важливою, коли йдеться про локальний, місцевий, мікрорівень, для управління-туризмознавця є оцінка ролі (місця) природно-рекреаційних ресурсів у структурі сумарного природно-ресурсного потенціалу первинної екосистеми районного рівня. При частці природних рекреаційних ресурсів у структурі сумарного природно-рекреаційного потенціалу району на рівні у 25-





30% вони реально визначатимуть перспективи його подальшого пріоритетного розвитку у сфері туризму та рекреації. До таких районних екосистем в Українських Карпатах відносяться перш за все: Іршавська (34,5%), Угольсько-Нересницька (32,6%), Невицько-Чинадіївська (32,2%), Чоп-Мукачівська (30,6%) та Хустсько-Солотвинська (30,0%).

4. За показниками економічної та територіальної продуктивності (ефективності) природно-рекреаційного потенціалу, що значно перевищують відповідні характеристики по Українських Карпатах (прийнятих за 100 балів), особливо виділяються: Стужинсько-Рунський район (1164 і 455 балів відповідно) Полонинсько-Чорногірської області; Ужоцько-Жденівський район (931 і 336 балів) Вододільно-Верховинської області; Іршавський (394 і 314 балів) район Вулканічно-міжгірно-улоговинної області; Ворохтянсько-Путильський (531 і 136 балів) район Вододільно-Верховинської області та Туріївсько-Свалявський район (300 і 204 бали) Вулканічно-міжгірно-улоговинної області.

Література:

1. Стандарт вищої освіти. Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти. Ступінь – «бакалавр». Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування», спеціальність: 073 «Менеджмент». Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 року № 1165. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-Menedzhment.bakal.06.04.22.pdf>.

2. Стандарт вищої освіти України: другий (магістерський) рівень, галузь знань: 07 «Управління та адміністрування». Спеціальність: 073 «Менеджмент»: Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 року № 959. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf>

3. Стандарт вищої освіти: третій (освітньо-науковий) рівень, галузь знань 07 Управління і адміністрування, спеціальність 073 Менеджмент: Затверджено наказом Міністерства освіти і науки України 24.12.2021 р. №1436 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://asp.knu.ua/doc/Standart_PhD/073-Menedzhment-dokt.filos.pdf

4. Стандарт вищої освіти України: перший (бакалаврський) рівень, галузь знань 10 – «Природничі науки», спеціальність 106 – Географія». Затверджено і введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 16.06.2020 р. № 805. 16 с. https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vyshcha/standarty/2020/07/10/106_Неографія-bakalavry-1.pdf

5. Таблиця відповідності Переліку наукових спеціальностей (Перелік 2011) та Переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти (Перелік 2015) : Затверджено наказом Міністерства освіти і науки України 06 листопада 2015 року №1151 (у редакції наказу Міністерства освіти і науки України від 12 квітня 2016 року № 419). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://krok.edu.ua/download/aspirantura/2016-08/tablitnya-vidpovidnosti-p>

6. Перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої та фахової передвищої освіти: Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. №266 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 р. №1021). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-p#p11>





7. Шаблій О. Суспільна географія: у двох кн. Книга перша. Проблеми теорії, історії та методики дослідження: [Вибрані праці]. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2015. 814с. https://shron1.chtyvo.org.ua/Shablii_Oleh/Suspilna_heohrafiia_Knyha_1_Problemy_teorii_istorii_ta_metodyky_doslidzhennia.pdf

8. Хвесик М.А., Обіход Г.О., Мандзик В.М. Інституційні інструменти забезпечення резильєнтності природно-ресурсного комплексу: безпековий аспект. Економіка України. 2024. Т.67. №8. С. 77-87. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.08.077>

9. Dimitrov R., Trunina I., Bilyk M., Pryakhina K. Formation of resource potential of HELs as a basis for their sustainable development. Access to science, business, innovation in the digital economy, ACCESS Press. 2024. 5(3), 407-425. [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.3\(2\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.3(2)).

10. Gryshenko I., Ganushchak-Efimenko L., Shiherban V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making use of competitive advantages of a university education innovation cluster in the educational services market. European journal of sustainable development. 2021.10(2).336

11. Менеджмент регіонального розвитку: конспект лекцій навчальний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент»/КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: К.О. Кузнєцова, І.М. Манасенко – Електронні текстові данні. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020. 149 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/34768/1/MRR_Konspekt.pdf

12. Руденко В.П., Руденко С.В. Туристично-ресурсний потенціал Чернівецької області як об'єкт і предмет управління організаціями у регіональній економіці. Журнал "Наукові інновації та передові технології". 2025. №10 (50). С. 172-183. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-172-183](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-172-183)

13. Руденко С.В., Руденко В.П. Сучасний вимір природно-ресурсного потенціалу природних країн, біомів, провінційних екосистем, природних областей та районів України. Менеджмент туристичної індустрії : освітньо-наукові домінанти: колективна монографія / Руденко В.П., Підгірна В.Н., Наконечний К.П. та ін. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича. 2024. С.4-21.

References:

1. Standart vyshchoi osvity. Pershyi (bakalavrskyi) riven vyshchoi osvity. Stupin – “bakalavr”. Haluz znan: 07 “Upravlinnia ta administruvannia”, spetsialnist: 073 “Menedzhment”. Zatverdzheno nakazom Ministerstva osvity i nauky Ukrainy vid 29.10.2018 r. №1165 [Standard of Higher Education: first (bachelor’s) level. Specialization 07 “Management and Administration”. Specialty 073 “Management”: Approved by Order No. 1165 of 29 October 2018, Ministry of Education and Science of Ukraine]. *mon.gov.ua*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-Menedzhment.bakal.06.04.22.pdf> [in Ukrainian].

2. Standart vyshchoi osvity Ukrainy: druhyi (mahisterskyi) riven, haluz znan: 07 “Upravlinnia ta administruvannia”, spetsialnist: 073 “Menedzhment”. Zatverdzheno nakazom Ministerstva osvity i nauky Ukrainy vid 10.07.2019 r. №959 [Standard of Higher Education of Ukraine: second (master’s) level. Specialization 07 “Management and Administration”. Specialty 073 “Management”: Approved by Order No. 959 of 10 July 2019, Ministry of Education and Science of Ukraine]. *mon.gov.ua*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf> [in Ukrainian].

3. Standart vyshchoi osvity: tretii (osvitno-naukovyi) riven, haluz znan 07 “Upravlinnia i administruvannia”, spetsialnist 073 “Menedzhment”. Zatverdzheno nakazom Ministerstva osvity i nauky Ukrainy 24.12.2021 r. №1436 [Standard of Higher Education: third (educational and scientific)





level. Specialization 07 “Management and Administration”. Specialty 073 “Management”: Approved by Order No. 1436 of 24 December 2021, Ministry of Education and Science of Ukraine]. *asp.knu.ua*. Retrieved from https://asp.knu.ua/doc/Standart_PhD/073-Menedzhment-dokt.filos.pdf [in Ukrainian].

4. Standart vyshchoi osvity Ukrainy: pershyi (bakalavrskyi) riven, haluz znan 10 – “Pryrodnychi nauky”, spetsialnist 106 – “Heohrafiia”. Zatverdzheno i vvedeno v diiu nakazom Ministerstva osvity i nauky Ukrainy vid 16.06.2020 r. № 805 [Standard of Higher Education of Ukraine: first (bachelor’s) level. Field of knowledge 10 “Natural Sciences”, specialty 106 “Geography”: Approved and enacted by Order No. 805 of 16 June 2020, Ministry of Education and Science of Ukraine]. *mon.gov.ua*. Retrieved from https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vyshcha/standarty/2020/07/10/106_Heohrafiya-bakalavry-1.pdf [in Ukrainian].

5. Tablytsia vidpovidnosti Pereliku naukovykh spetsialnostei (2011) ta Pereliku haluzei znan i spetsialnostei (2015). Zatverdzheno nakazom Ministerstva osvity i nauky Ukrainy 06.11.2015 r. №1151 (u redaktsii nakazu vid 12.04.2016 r. №419) [Table of compliance of the List of scientific specialties (2011) and the List of fields of knowledge and specialties (2015): Approved by Order No. 1151 of 6 November 2015 (as amended by Order No. 419 of 12 April 2016), Ministry of Education and Science of Ukraine]. *krok.edu.ua*. Retrieved from <https://krok.edu.ua/download/aspirantura/2016-08/tablytsya-vidpovidnosti-p> [in Ukrainian].

6. Perelik haluzei znan i spetsialnostei, za yakymy zdiisniuietsia pidhotovka здобувачів вищої та фахової передвищої освіти. Zatverdzheno postanovoiu Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29.04.2015 r. №266 (u redaktsii postanovy vid 30.08.2024 r. №1021) [List of fields of knowledge and specialties for training applicants for higher and professional pre-higher education: Approved by Resolution No. 266 of 29 April 2015 (as amended by Resolution No. 1021 of 30 August 2024), Cabinet of Ministers of Ukraine]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF#p11> [in Ukrainian].

7. Shablii, O. (2015) *Suspilna heohrafiia: u dvokh knyhakh. Knyha persha. Problemy teorii, istorii ta metodyky doslidzhennia: [Vybrani pratsi]. [Shablii, O. Human Geography: in Two Volumes. Volume One. Problems of Theory, History and Research Methods: Selected Works. Lviv: Ivan Franko Lviv National University. 814 p.]*. Retrieved from https://shron1.chtyvo.org.ua/Shablii_Oleh/Suspilna_heohrafiia_Knyha_1_Problemy_teorii_istorii_ta_metodyky_doslidzhennia.pdf [in Ukrainian].

8. Khvesyuk, M. A., Obikhod, H. O., & Mandzyk, V. M. (2024). Instytutsiini instrumenty zabezpechennia rezylentnosti pryrodno-resursnoho kompleksu: bezpekovyi aspekt [Institutional instruments for ensuring resilience of the natural-resource complex: security aspect]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*. 67(8). 77–87. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.08.077> [in Ukrainian].

9. Dimitrov, R., Trunina, I., Bilyk, M., & Pryakhina, K. (2024). Formation of resource potential of HELs as a basis for their sustainable development. *Access to science, business, innovation in the digital economy, ACCESS Press*. 5(3). 407–425. [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.3\(2\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.3(2)).

10. Gryshenko, I., Ganushchak-Efimenko, L., Shiherban, V., Nifatova, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Martynova, L., & Martynov, A. (2021). Making use of competitive advantages of a university education innovation cluster in the educational services market. *European Journal of Sustainable Development*. 10(2). 336.

11. Menedzhment rehionalnoho rozvytku: konspekt leksii: navchalnyi posibnyk dlia studentiv pershoho (bakalavrskyi) rivnia spetsialnosti 073 “Menedzhment” / KPI im. Ihoria Sikorskoho; ukklad.: K. O. Kuznietsova, I. M. Manaienko. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, 2020. 149 p. [Management of regional development: a compendium of lectures (Electronic resource): a manual for students of the first (bachelor's) level in specialty 073 “Management” / Igor Sikorsky KPI; Edited by: K. O. Kuznietsova, I. M. Manaienko. Kyiv, 2020. 149 p.]. *ela.kpi.ua*. Retrieved from https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/34768/1/MRR_Konspekt.pdf [in Ukrainian].





12. Rudenko, V.P., Rudenko, S.V. (2025). Turystychno-resursnyi potentsial Chernivetskoï oblasti yak ob'ekt i predmet upravlinnia orhanizatsiiamy u rehionalnii ekonomitsi. [Tourism Resource Potential of Chernivtsi Region as an Object and Subject of Organizational Management in the Regional Economics] *Zhurnal "Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii" - Scientific Innovations and Advanced Technologies*. №10 (50). 172–183. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-172-183](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-172-183) [in Ukrainian].

13. Rudenko, S.V., Rudenko, V.P. (2024). Suchasnyi vymir pryrodno-resursnoho potentsialu pryrodnykh krain, biomiv, provintsiinnykh ekosystem, pryrodnykh oblastei ta raioniv Ukrainy. [Present-day dimension of nature-resource potential in natural countries, biomes, provincial ecosystems, natural oblasts and rayons of Ukraine]. Management of tourism industry: educational-scientific dominants. A joint monograph by Rudenko V.P., Pidhirna V.N., Nakonechnyi K.P. et al. Chernivtsi: Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University. P. 4-21. [in Ukrainian].

