

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-137>

УДК 316.72:338.48(477)

КРОС-КУЛЬТУРНІ ПОТРЕБИ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

CROSS-CULTURAL NEEDS AS A DRIVER OF THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S TOURISM POTENTIAL

Губський Станіслав Олексійович

аспірант,

Київський університет культури

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2948-0641>**Голубець Ірина Миколаївна**

кандидат культурології, доцент,

Київський університет культури

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3491-0155>**Hubskiy Stanislav, Holubets Iryna**

Kyiv University of Culture

У представленому дослідженні визначено особливості поняття «туристичний потенціал» як поліфункціональної та багатоаспектної дефініції. Розглянуто сутність крос-культурних потреб у туристичній галузі. Охарактеризовано різні види крос-культурної комунікації та міжособистісної взаємодії. Визначено вплив крос-культурних потреб на розвиток туристичного потенціалу України. Наведено окремі приклади удосконалення туристичної галузі з урахування крос-культурного підходу. Окреслено проблеми удосконалення туристичного потенціалу України в умовах воєнного стану. Описано підходи до цифрової трансформації туристичної галузі з урахуванням крос-культурних потреб. Підкреслено значення та основні аспекти підготовки фахівців туристичної галузі до роботи в крос-культурному середовищі. Визначено пріоритетні напрями державної політики у сфері розвитку туристичного потенціалу з урахуванням крос-культурних потреб.

Ключові слова: комунікація, крос-культурні потреби, міжнародна взаємодія, туризм, послуги, туристичний потенціал.

The study of the impact of cross-cultural needs on tourism potential is an important condition for the modern development of the tertiary sector of the Ukrainian economy. Globalization processes lead to the expansion of cross-cultural interaction, which increases the requirements for the development of tourism potential. Accordingly, a detailed scientific study of the peculiarities of the impact of cross-cultural interaction on the application of innovations in various areas of tourism and analysis of the role of cross-cultural needs in the training of tourism professionals is required. The study identifies the features of the concept of "tourism potential" as a multifunctional and multidimensional definition. It has been established that the level of cultural development of the population affects the capacity of tourism potential. The essence of cross-cultural interaction in the tourism industry is considered. Different types of cross-cultural communication and interpersonal interaction are characterized. A number of cross-cultural differences between representatives of different nations that affect the development of tourism potential and the establishment of effective mechanisms of cooperation are identified. It is found that tourism is now an effective tool in establishing international relations. The influence of cross-cultural needs on the development of Ukraine's tourism potential is determined. Some examples of improving the tourism industry with regard to the cross-cultural approach are given. The problems of improving the tourism potential of Ukraine under martial law are identified. The main ways of developing tourism potential through the prism of cross-cultural interaction are considered. The approaches to the digital transformation of the tourism industry, taking into account cross-cultural needs, are described. The importance and main aspects of training tourism professionals to work in a cross-cultural environment are emphasized. The priority directions of the state policy in the field of tourism potential development taking into account cross-cultural needs are determined.

Keywords: communication, cross-cultural needs, international interaction, tourism, services, tourism potential.

Постановка проблеми. Рівень глобалізації в сучасному світі сягнув неабиякої широти, що сприяє досить швидкому налагодженню взаємодії між представниками різних країн, культур, народностей. Інформатизація та науково-технічний прогрес дозволяють безперешкодно поширюватись крос-культурним відносинам, що зумовлює зміни в розвитку туристичної галузі багатьох країн світу. Одночасно зростає конкуренція на світовому ринку між бізнес-структурами різних рівнів у діловій, корпоративній, економічній та інших площинах. Тому саме туристична галузь виступає своєрідною «візитівкою» країни, а її ефективна стратегія розвитку є одним із дієвих інструментів підвищення економіки.

Україна має потужний туристичний потенціал та потребує створення дієвих концепцій розвитку різних напрямів туризму. Дослідження крос-культурних потреб та їх врахування у розробці стратегій розвитку туризму України, сприяють формуванню стійкого інтересу до туристичних об'єктів різного призначення, налагодженню ефективної міжнародної співпраці, розширюють світогляд, впливають на якість та ефективність функціонування туристичних підприємств.

Крос-культурні потреби є рушійною силою розвитку туристичного потенціалу України, що визначається її історичними пам'ятками, гастрономічними особливостями, традиціями та звичаями, мовними особливостями, природними багатствами та рекреаційними ресурсами загалом. З іншого боку, українська мова не є поширеною в світі та створює певний мовний бар'єр для іноземних туристів. Не менш значимою проблемою є невизначеність державної політики у напрямі розвитку туристичної сфери та залучення іноземних туристів. Тому виникають суперечності між наявним туристичним потенціалом України, впливом крос-культурних потреб на його розвиток та сучасним соціально-економічним станом держави, які потребують подальшого дослідження та деталізованого вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження впливу крос-культурних комунікацій на сферу міжнародного туризму та впровадження інновацій у своїх працях висвітлювали З. Атаманчук [2; 3], Гарбар Г. [5], С. Красовський [10; 11], А. Мазаракі [9] та інші. Систему крос-культурної підготовки фахівців туристичної галузі досліджував В. Сідоров [18; 19]. Особливості трансформації та розвитку туристичної галузі висвітлено в наукових працях І. Єрко [8]. Специфіку роз-

витку туризму, в сучасних українських реаліях, вивчали І. Смирнов та О. Любіцева [20]. Методи оцінювання та розвитку туристичного потенціалу висвітлено в наукових працях Г. Михайліченко [13; 14].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак більш детального аналізу та вивчення потребують питання впливу крос-культурних потреб як своєрідного драйвера, підсилювача розвитку туристичного потенціалу України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження впливу крос-культурних потреб як підсилювачів розвитку туристичного потенціалу України. В окресленому контексті потребують розгляду особливості впливу крос-культурної взаємодії на застосування інновацій у різних напрямках розвитку туристичної галузі. Також важливого проаналізувати вплив крос-культурних потреб на підготовку фахівців туристичної сфери.

Виклад основного матеріалу дослідження. Передусім доцільно визначити зміст важливих понять: туризм та особливості його розвитку, крос-культурні потреби та специфіку налагодження відповідної взаємодії між різними етнічними спільнотами. Обґрунтований підхід до визначення поняття «туризм» наведено в наукових дослідженнях Сідорова В., який підкреслює його поліаспектність та поліфункціональність. Вчений розглядає питання культурного туризму як найпопулярнішого та масового, що включає всі аспекти подорожей, які дозволяють дізнатися людині про життя, культуру, побут та звичаї іншого народу. Тобто з культурного ракурсу, туризм виступає дієвим інструментом для налагодження міжнародних зв'язків, міжнародного співробітництва та крос-культурної взаємодії. Туризм є невід'ємною частиною культурного суспільного простору, який тісно переплетений з людським фактором та базується на взаємовідносинах. Відповідно культура впливає на туристичну галузь як засіб підвищення попиту на туристичні послуги і продукти та як фактор ділової активності туристичної організації [19, с. 27].

Сучасний підхід до розвитку туризму є міждисциплінарним та багатосекторним і включає: економічний, суспільний, культурний, територіальний, законодавчий та політичний напрями розвитку [9, с. 24].

На тлі розвитку туризму важливо об'єктивно оцінити туристичний потенціал країни та визначити його слабкі й сильні сторони, окреслити цінності. У наукових працях

Михайліченко Т. детально розглядається поняття туристичного потенціалу, з одного боку, як сукупності природних, етнокультурних, соціально-історичних ресурсів, рівень розвиненості господарської та комунікаційної інфраструктури території, що слугує передумовою для розвитку певного виду туризму. З іншого, - як внутрішні ресурси туристичної організації у формуванні ринкового продукту реалізації з урахуванням його сукупності матеріальних та нематеріальних ресурсів [13, с. 116].

Як зазначає Михайліченко І. туристичний потенціал є одночасно ресурсом та резервом потужного розвитку. При чому інноваційний потенціал туризму розглядається на макро- та мега- рівні й включає ресурси, природу, інфраструктуру відповідної дестинації. На рівні кластера – застосування ресурсозберігаючих технологій та управління туристичною системою. На рівні конкретної туристичної організації – збирання матеріальних та нематеріальних ресурсів, що становлять інтелектуальний, комунікативний, клієнтський та репутаційний резерв [14, с. 134].

На думку Атаманчук З. розрізняють два типи цінностей туристичної галузі: задоволення біологічних потреб та духовне збагачення людини. Ціннісні характеристики міжнародного туризму включають: можливості для крос-культурної комунікації, пізнання інших етносів та розвиток творчості під впливом ознайомлення з культурними особливостями різних народів; гуманістичну спрямованість туризму та сприяння єдності природи, культури, людини; міжособистісну взаємодію з представниками різних культур, що сприяє формуванню толерантного ставлення до інших народностей, їх звичаїв та культурних особливостей; зміцнення національних особливостей та підкреслення самобутності й ідентичності певного народу, на тлі міжнародного культурного розмаїття; підвищення якості життя, доступність для все більшої кількості людей культурних цінностей світового значення [3, с. 60].

Сутність крос-культурних потреб розкрито в працях численних науковців, котрі вивчали питання системи розвитку міжнародного туризму. Відповідно науковець Красовський С. трактує термін «крос-культурний» як перетинання культур, акцентуючи увагу на конкретних ситуативних та просторових інтерсуб'єктних вимірах, їх перехресному спілкуванні. У крос-культурних відносинах важливим є осмислення того, що міжкультурне спіл-

кування є інтерактивною взаємодією людей завдяки посередництву або ж через кордони культурних відмінностей [10, с. 8].

Тому для фахівців туристичної галузі цінним є оволодіння крос-культурною компетентністю як інтегрованою якістю, що дозволяє ефективно взаємодіяти в полікультурному просторі. У дослідженнях Гриньової М. та Кабак О. крос-культурна компетентність трактується як індивідуальна особливість, що виражається у здатності та готовності сприймати культуру інших країн, а також у це поняття входить та частина, де відбуваються непорозуміння, «сутички» та конфлікти культур, на тлі суперечностей між представниками різних національних просторів. Разом з тим, кожна комунікація є крос-культурною, оскільки перетинає межі особистісної культури [7, с. 66].

На думку Атаманчук З. крос-культурна взаємодія виступає одним із дієвих важелів застосування технологічних, маркетингових, управлінських, логістичних, освітніх інновацій в туристичній сфері, що зумовлює розробку та створення нових туристичних пропозицій, маршрутів, модерних форм туристичної діяльності, проєктів із використанням інноваційних технологічних можливостей, науково-технічних досягнень, ІТ-технологій та передового досвіду, що впливає на підвищення рівня зайнятості населення, сприяє зростанню доходів від туристичної галузі, підвищує імідж та удосконалює туристичний потенціал України [2, с. 64].

У свою чергу науковці Моргулець О., Нищенко О., Шевченко О. окреслюють низку крос-культурних потреб, що зумовлені комунікацією: налагодження взаєморозуміння між представниками різних культур, забезпечення ефективної взаємодії між туристами та працівниками відповідного туристичного підприємства, покращення міжкультурної взаємодії в бізнесі шляхом адаптації туристичних продуктів та послуг до потреб представників різних культур, зменшення впливу культурних стереотипів та упереджень, сприяння розвитку туристичної індустрії на світовому рівні [16].

Не менш значимою є правильна та ефективна організація діяльності туристичних установ, крізь призму задоволення крос-культурних потреб. Науковці Алдошина М., Брусільцев Г. розглядають роль менеджменту в побудові крос-культурного середовища сфери туризму та окреслюють специфіку крос-культурного маркетингу туризму та культурних факторів, що визначають поведінку споживача туристичних послуг. До основних

проблем крос-культурного менеджменту туристичної організації науковці відносять: характер сприйняття, усталені стереотипи, етноцентризм, обставини місця і часу, інформація системи управління, мовні бар'єри та специфіка невербального спілкування, етика тощо [1, с. 201].

Підвищена увага до крос-культурних потреб в туристичній галузі та їх вплив на її функціонування зумовлені вимогою часу та рівнем розвитку цивілізації. Як зазначає Гарбар Г. глобалізаційні процеси впливають на форми прояву крос-культурної комунікації та призводять до лібералізації міжнародної та міждержавної взаємодії. Тобто сучасна глобалізація зумовлює прояви уніфікації усталеного стилю життя та повного міжкультурного змішування. Проте саме ці процеси активізують попит на туристичні послуги з яскраво вираженою культурною самобутністю [5, с. 3].

Враховуючи зазначені аспекти, крос-культурні потреби виступають потужними драйвером для розвитку туристичного потенціалу України з наявними історико-культурними пам'ятками, потужним природно-ресурсним потенціалом тощо.

Нині існують певні перешкоди та проблеми розвитку як в'їзного так і виїзного туризму в Україні:

- військові дії та реальна небезпека на всій території держави;
- втрата значної частини туристично-рекреаційних ресурсів;
- знищення окремих інфраструктурних об'єктів та руйнування населених пунктів у межах зони бойових дій;
- закриття повітряного простору над Україною;
- руйнування важливих шляхів сполучення;
- окупація окремих територій та розміщення російських військ у цінних туристичних зонах;
- втрата трудових ресурсів у зв'язку з виїздом за кордон [6, с. 65–66].

Серед основних проблем, які виникають в туристичній галузі та зумовлені крос-культурними потребами можна виокремити:

- мовні бар'єри – формується ускладнення в процесі взаємодії туристів із місцевими жителями та обслуговуючим персоналом, неправильна інтерпретація інформації може породжувати низку непорозумінь;
- культурні розходження – відмінності в представників різних культур щодо сприй-

няття етичних норм, цінностей, негативне ставлення до місцевих традицій та звичаїв може породжувати конфліктні ситуації;

- стереотипи та упередження – у туристів може сформуватися певне упереджене уявлення про культуру місцевого народу, а у місцевих жителів теж може виникнути упередження до туристів та неусвідомлене несприйняття їх особливостей поведінки, прояви неповаги;

- недостатня підготовка обслуговуючого персоналу – працівники можуть виявитися неготові до крос-культурної співпраці та відповідно неправильно сприйняти потреби й очікування туристів;

- різниця між очікуваннями та сприйняттям якості обслуговування – іноземні туристи можуть мати власні уявлення про стандарти обслуговування, які не співпадуть із наявними, що зумовлює негативні реакції;

- загальнодержавні проблеми та обмеження – на державному рівні повинна бути ефективна політика у напрямі розвитку туристичної галузі [16].

Суттєвими проблемами розвитку крос-культурної взаємодії є наявність певних упереджень: побутує думка про негативне ставлення польського народу до українців, але сучасна підтримка Польщі говорить зовсім про інше. Ймовірно, такі упередження щодо зневажливого ставлення поляків до українців мали місце в епоху середньовіччя, але не сучасності. Також у деяких представників місцевого населення спілкування з польськими знайомими чи родичами сприймається як шпигунство, що свідчить про низький рівень туристичної культури. Тому такі ознаки повинні бути враховані у розробці дієвих стратегій удосконалення туристичного потенціалу України на основі задоволення крос-культурних потреб [20, с. 122].

Серед основних шляхів, що сприяють удосконаленню туристичного потенціалу, в царині прагнення задовольнити крос-культурні потреби споживачів туристичних послуг, можна виокремити:

- організація для працівників туристичних підприємств тренінгів щодо методики налагодження міжкультурної взаємодії з представниками різних культурних середовищ, що допоможе розширити уявлення про специфіку іншої культури, етичних норм та уявлень про сервіс;

- формування іншомовної компетентності – працівники туристичної галузі мають володіти іноземною мовою, особливо ті, що

безпосередньо взаємодіють з іноземними клієнтами;

– розробка та адаптація послуг з урахуванням культурних відмінностей – розробка меню з різноманітними національними стравами різних народів та врахування інших аспектів обслуговування;

– формування колективу туристичного підприємства, де присутні представники різних культур – такий підхід дозволить розширити світогляд працівників про культурні особливості різних народів, сприятиме покращенню взаєморозуміння та міжособистісної взаємодії в межах колектив та в процесі співпраці з міжнародними туристами;

– застосування сучасних технологій, що допомагають удосконалити комунікацію (мобільні додатки) та візуалізувати відповідні туристичні об'єкти, продукти (віртуальні тури тощо);

– налагодження зворотнього зв'язку – збір коментарів та відгуків, їх аналіз та подальше врахування в роботі туристичного підприємства;

– розробка дієвих маркетингових стратегій, які враховують культурні особливості різних етнічних груп [16].

Крос-культурна комунікація в міжнародному туризмі дозволяє пізнати особливості світової цивілізації представниками відмінних культурно-ментальних середовищ, які здатні вільно перетинати кордони та вступати в різні форми взаємодії. Розрізняють три стадії крос-культурної комунікації: до здійснення подорожі, під час її тривалості та після мандрівки. Саме в цьому вирізняється особливість туристичної комунікації: необмеженість просторово-часовими рамками [11, с. 174].

Дієвим напрямом розвитку туристичного потенціалу України, крізь призму впливу крос-культурних потреб, є використання сучасних цифрових технологій, що дозволяють підвищити мобільність у спілкуванні між представниками різних культур. Цифровізація туристичних підприємств спрощує підхід до задоволення крос-культурних потреб та робить туристичну галузь більш гнучкою, мобільною. Цифрова трансформація – це не просто використання сучасних цифрових технологій, а спланована, організаційна підготовка з елементами моделювання системи застосування сучасних цифрових технологій, що докорінно змінюють особливості організації функціонування туристичного підприємства. Цифрова трансформація відбувається із дотриманням принципів: підвищення

продуктивності та зменшення витрат; захист інформації, її розробка та презентація важливих інформаційних туристичних продуктів на міжнародному просторі; зручність використання інформаційно-комунікаційних технологій та різних хмарних сервісів, сприяння адаптації нових інструментів та підвищення цифрової грамотності серед працівників туристичної галузі; комплексне та поступове впровадження цифрових трансформацій у діяльність відповідного туристичного підприємства [15, с. 97].

Підвищення туристичного потенціалу має відбуватися з урахування сталого та безпечного розвитку туристичної індустрії: оптимальне співвідношення між екологічним навантаженням туристів на довкілля, соціальними потребами (або соціальною відповідальністю) та економічним розвитком [8, с. 8].

Важливим вектором розвитку туристичного потенціалу України, з позиції крос-культурних потреб, є підготовка сучасних та мобільних фахівців туристичної галузі. Тут доцільно враховувати два аспекти: по-перше для людей, що задіяні у крос-культурному співробітництві характерними є побоювання та тривожність щодо невиправданих очікувань від взаємодії в іншому культурному середовищі; по-друге люди, в процесі крос-культурної взаємодії, бояться стати об'єктом упереджень від представників іншого культурного середовища. Тому для підготовки майбутніх фахівців туристичної галузі дієвим методологічним інструментом є використання методу культурного асимілятора – це презентація ситуації, де розігрується крос-культурна взаємодія двох учасників з описами їх реакції та дій. До основних завдань крос-культурної асиміляції належать: осмислення поведінки людей з іншого культурного середовища; розвиток вміння регулювати власні емоційні реакції в процесі крос-культурної взаємодії; формування толерантного ставлення до представників інших культур. Всі відповідні ситуації, що інтерпретують крос-культурну взаємодію серед фахівців туристичної галузі можна об'єднати в три групи: інтенсивні та різноманітні емоційні реакції, знання та осмислення крос-культурних відмінностей, сукупність когнітивних психологічних процесів та явищ, що зумовлені налагодженням крос-культурної взаємодії [18, с. 35–36].

Не менш значимою є підготовка персоналу діючих туристичних підприємств до крос-культурної взаємодії, поглиблення навичок міжнародної комунікації та розширення сві-

тогляду шляхом вивчення культурних відмінностей різних народів світу. Наприклад, на основі співставлення різних культур та визначення спільних рис української, арабської, японської культур та відмінностей із США, Німеччиною, можна визначити методи мотивації персоналу, котрі відповідають спільним характерним культурним рисам: уникненню невизначеності, колективізму та дистанції влади. Тому серед основних методів мотивації персоналу з урахуванням японської моделі (уникнення невизначеності, колективізм та дистанції влади) виокремлюють: надання захищеності та гарантій у відповідь на відданість; матеріальна винагорода за реальні досягнення та фактичне виконання поставлених завдань; залучення працівників різних рівнів до колективного обговорення ключових питань; систематичне інформування працівників про плани організації та подальшу стратегію розвитку. З урахуванням арабського підходу, в українській туристичній діяльності, для мотивації персоналу доцільно використовувати комбінацію таких факторів: цілісність та щирість завдяки управлінню та регулюванню зовнішніх мотивів; досягнення та самореалізація як внутрішній мотиватор; поведінка лідера як підсилювача мотиву, а інновації та знання як інструмент для управління змінами [12, с. 503].

Важливим аспектом задоволення крос-культурних потреб є державне регулювання розвитку міжнародного туризму та окреслення основних державних функцій у цьому напрямі:

- сприяння поширенню, зміцненню та поглибленню міжнародної співпраці у сфері туризму;
- участь держави у міжнародних туристичних організаціях;
- укладання міжнародних договорів про співпрацю у сфері туризму;
- відкриття представництв туристичних підприємств за кордоном;
- підвищення престижу України на світовому ринку туристичних послуг [17, с. 26].

Стратегічно орієнтована державна політика покликана вирішувати основне завдання: визначення туризму одним з основних пріоритетів держави, впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу, удосконалення інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України [4, с. 20].

Важливим аспектом підвищення туристичного потенціалу України, під впливом крос-культурних потреб, є створення позитивного іміджу на світовому ринку туристичних послуг. В сучасних умовах російсько-української війни привабливість України на ринку туристичних послуг досить низька, а безпекова ситуація взагалі не сприяє розвитку туристичної галузі. Проте загалом важливо, щоб нашу державу знали в світі не лише через трагічні події та війну. Для цього потрібно підібрати та правильно презентувати ті концептуальні ідеї, якими наша держава вирізняється з-поміж інших країн: досягнення науки, культури, мистецтва, унікальні природні об'єкти, оздоровчі рекреаційні ресурси, архітектурні та інші історико-культурні пам'ятки тощо. Потужна інформаційна кампанія за кордоном дозволить розширити кругозір споживачів туристичних послуг та привернути увагу іноземців щодо особливостей самобутньої української культури. Сучасні технічні засоби та цифрові ресурси дозволяють створювати віртуальні подорожі, що демонструють туристичний потенціал держави [17, с. 28].

Отже, крос-культурні потреби виступають драйвером в удосконаленні системи функціонування туристичної галузі України та підкреслюють важливість: активної цифрової трансформації функціонування системи туристичних підприємств України; створення культурноорієнтованих туристичних продуктів, що відображають національну ідентичність приваблюють іноземних туристів; створення середовища для налагодження міжкультурної взаємодії в комунікації, обслуговуванні, задоволенні туристичних потреб і запитів з урахуванням культурних специфічних особливостей іноземних туристів; розширення туристичних маршрутів та підвищення рівня їх мобільності; удосконалення крос-культурної компетентності фахівців туристичної галузі України тощо.

Висновки. Визначення ролі крос-культурних потреб у розвитку туристичного потенціалу України має важливе значення не лише для удосконалення туристичного сфери, а й для економіки держави загалом та її представлення на світовому ринку туристичних послуг, підвищення іміджу серед інших країн. Поняття туристичного потенціалу включає різні аспекти та є поліфункціональним. Беззаперечним є той факт, що Україна приваблива для іноземних туристів, має цікаву національну самобутність, історію, унікальні архітектурні пам'ятки та потужні

природні комплекси, рекреаційні ресурси. Крос-культурні потреби спонукають до цифрової трансформації, підвищення рівня міжкультурної обізнаності, іншомовної компетентності та здатності налагоджувати міжособистісну взаємодію з представниками різних культур працівниками туристичної сфери та місцевими жителями. Крос-культурні потреби мають бути

враховані у регулюванні державної політики щодо створення умов для підвищення різних видів туризму в Україні для іноземців.

Перспективи подальшого дослідження передбачають розгляд питань підвищення туристичної привабливості України в крос-культурному контексті у період повоєнного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Алдошина М В., Брусильцев Г. М. Крос-культурні комунікації в галузі туризму в умовах глобалізації. *Бізнес Інформ*. 2014. № 3. С. 197–202. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_3_32 (дата звернення 27.03.2025)
2. Атаманчук З. А. Вплив крос-культурних комунікацій у міжнародному туризмі на дифузію інновацій між країнами. *Економіка і організація управління*. 2022. № 1 (45). С. 59–66 URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.1.6> (дата звернення 14.03.2025)
3. Атаманчук З. А. Розвиток міжнародного туризму як шлях формування крос-культурної толерантності. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 58–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_1_9 (дата звернення 14.03.2025)
4. Бабаєв В. М., Сухонос М. К. та інші. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі»: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків. Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2020. 232 с. URL: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2020konf/17_04_2020_compressed.pdf (дата звернення 19.03.2025)
5. Гарбар Г. Туризм як глобальна форма міжкультурної комунікації. *Гілея: науковий вісник*. 2013. № 74. С. 220–221. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2013_74_85 (дата звернення 21.03.2025)
6. Гонта О., Пігуляк М. Міжнародний туризм в Україні: реальність і перспективи розвитку в умовах воєнного стану. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3. С. 61–70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prreu_2023_3_8 (дата звернення 24.03.2025)
7. Гриньова М., Кабак О. Формування крос-культурної компетентності фахівців галузі туризму під час розробки спортивно-пізнавального маршруту на прикладі Аріельського університету (Аріель, Ізраїль) та Полтавського національного університету імені В. Г. Короленка (Україна). *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2018. № 3. С. 63–68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dslg_2018_3_11 (дата звернення 16.03.2025)
8. Єрко І. В. Сталий та безпечний розвиток туризму як один з критеріїв трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 29. С. 7–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2023_29_3 (дата звернення 15.03.2025)
9. Інновінг в туризмі: монографія / А. А. Мазаракі, С. В. Мельниченко, Г. І. Михайліченко, Т. І. Ткаченко та ін.; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 532 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/f847c0a5a302fe60ccf9e3463100472d.pdf> (дата звернення 17.03.2025)
10. Красовський С. О. Міжнародний туризм як чинник крос-культурної комунікації: автореф. дис. ... к. культ. : 26.00.01 Теорія та історія культури. Київський національний університет культури і мистецтв. 2019 р. 21 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1f7K-ZeGCiiUAo377rQX5KuF9eVguFRNZ/view?usp=sharing> (дата звернення 14.03.2025)
11. Красовський С. О. Природа і основні етапи крос-культурної комунікації у міжнародному туризмі. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2018. № 3. С. 171–175. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm_2018_3_33 (дата звернення 15.03.2025)
12. Мединська С. І. Підсилення мотивації персоналу туристичних компаній України в контексті крос-культурної комунікації та емоційних мотивів. *Молодий вчений*. 2019. № 4(2). С. 502–505. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4\(2\)_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4(2)_70) (дата звернення 21.03.2025)
13. Михайліченко Г. І. Туристичний потенціал: методи оцінювання та інноваційний розвиток. *Проблеми економіки*. 2013. № 1. С. 115–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PeKon_2013_1_17 (дата звернення 14.03.2025)
14. Михайліченко Г. І. Управління потенціалом туристичних дестинацій. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1-2. С. 133–138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2020_1-2_20 (дата звернення 14.03.2025)
15. Михайліченко Г., Лисяна В. Цифровізація підприємств туризму в умовах кризи. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2023. Вип. 1. С. 91–105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2023_1_9 (дата звернення 27.03.2025)

16. Моргулець О., Нищенко О., Шевченко О. Крос-культурні комунікації в туристичній діяльності: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-60> (дата звернення 19.03.2025)
17. Сапельнікова Н., Никончук О. Формування концептуальних засад поєднання процесів крос-культурних відносин на засадах туристичної діяльності. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія : Туризм*. 2018. Вип. 2. С. 24–33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknut_2018_2_4 (дата звернення 12.03.2025)
18. Сідоров В. І. Метод культурного асимілятора у системі крос-культурної підготовки майбутніх фахівців галузі туризму. *Наукові записки [Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка]. Серія : Педагогічні науки*. 2018. Вип. 161. С. 35–39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_p_2018_161_8 (дата звернення 17.03.2025)
19. Сідоров В. І. Поняття культури у системі крос-культурної підготовки майбутніх фахівців галузі туризму. *Імідж сучасного педагога*. 2017. № 5. С. 26–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/isp_2017_5_9 (дата звернення 27.03.2025)
20. Смирнов І., Любіцева О. Проблеми розвитку туризму в умовах російської агресії та напрямки відродження галузі в регіонах України після перемоги (на прикладі волонтерського туризму у м. Кам'янці-Подільському). *Теорія і практика фізичної культури і спорту*. 2022. № 1(2). С. 112–124. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tpphcs_2022_1\(2\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tpphcs_2022_1(2)_16) (дата звернення 17.03.2025)

REFERENCES:

1. Aldoshyna M V., Brusiltsev H. M. (2014) Kros-kulturni komunikatsii v haluzi turyzmu v umovakh hlobalizatsii. [Cross-cultural communications in tourism in the context of globalization]. *Biznes Inform*. № 3. P. 197–202. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_3_32 (accessed March 07, 2025)
2. Atamanchuk Z. A. (2021) Rozvytok mizhnarodnoho turyzmu yak shliakh formuvannia kros-kulturnoi tolerantnosti [Development of international tourism as a way of forming cross-cultural tolerance]. *Biznes Inform*. № 1. P. 58–64. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_1_9 (accessed March 14, 2025)
3. Atamanchuk, Z. A. (2022) Vplyv kros-kulturnykh komunikatsii u mizhnarodnomu turyzmi na dyfuziiu innovatsii mizh krainamy [The impact of cross-cultural communications in international tourism on the diffusion of innovations between countries]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 1 (45). P. 59–66 Available at: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.1.6> (accessed March 14, 2025)
4. Babaiev V. M., Sukhonos M. K. ta inshi (2020) Suchasni tendentsii rozvytku industrii turyzmu ta hostynnosti u konkurentnomu seredovyshchi» [Current trends in the development of the tourism and hospitality industry in a competitive environment]: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, m. Kharkiv; Kharkivskiy natsionalnyi universytet miskoho gospodarstva imeni O. M. Beketova, 232 p. Available at: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2020konf/17_04_2020_compressed.pdf (accessed April 01, 2025)
5. Harbar H. (2013) Turyzm yak hlobalna forma mizhkulturnoi komunikatsii [Tourism as a global form of intercultural communication]. *Hileia: naukovyi visnyk*. № 74. P. 220–221. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2013_74_85 (accessed March 21, 2025)
6. Honta O., Pihuliak M. (2023) Mizhnarodnyi turyzm v Ukraini: realnist i perspektyvy rozvytku v umovakh voiennoho stanu [International tourism in Ukraine: reality and prospects for development under martial law]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. № 3. P. 61–70. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppou_2023_3_8 (accessed March 24, 2025)
7. Hrynova M., Kabak O. (2018) Formuvannia kros-kulturnoi kompetentnosti fakhivtsiv haluzi turyzmu pid chas rozrobky sportyvno-piznavalnoho marshrutu na prykladi Arielskoho universytetu (Ariel, Izrail) ta Poltavskoho natsionalnoho universytetu imeni V. H. Korolenka (Ukraina) [Formation of cross-cultural competence of tourism industry specialists during the development of a sports and educational route using the example of Ariel University (Ariel, Israel) and V. G. Korolenko Poltava National University (Ukraine)]. *Dyktor shkoly, litseiu, himnazii*. № 3. P. 63–68. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dslg_2018_3_11 (accessed March 16, 2025)
8. Krasovskiy S. O. (2018) Pryroda i osnovni etapy kros-kulturnoi komunikatsii u mizhnarodnomu turyzmi [The nature and main stages of cross-cultural communication in international tourism]. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv*. № 3. P. 171–175. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm_2018_3_33 (accessed March 15, 2025)
9. Krasovskiy S. O. (2019) Mizhnarodnyi turyzm yak chynnyk kros-kulturnoi komunikatsii [International tourism as a factor of cross-cultural communication]: avtoref. dys. ... k. kult. : 26.00.01 Teoriia ta istoriia kultury. Kyivskiy nat-

- sionalnyi universytet kultury i mystetstv. 21 p. Available at: <https://drive.google.com/file/d/1f7K-ZeGClUAo377rQX-5KuF9eVguFRNZ/view?usp=sharing> (accessed March 19, 2025)
10. Mazaraki, A. A., Melnychenko, S. V., Mykhailichenko, H. I., Tkachenko T. I. et al. (2016) Innovinh v turyzmi [Innovation in tourism] monohrafiya [a monograph]. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2016. 532 p. Available at: <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/f847c0a5a302fe60ccf9e3463100472d.pdf> (accessed March 27, 2025)
11. Medynska S. I. (2019) Pidsylenia motyvatsii personalu turystychnykh kompanii Ukrainy v konteksti kros-kulturnoi komunikatsii ta emotsiinykh motyviv. [Strengthening the motivation of staff of Ukrainian travel companies in the context of cross-cultural communication and emotional motives]. *Molodyi vchenyi*. № 4(2). P. 502–505. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4\(2\)__70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_4(2)__70) (accessed March 21, 2025)
12. Morhulets O., Nyshenko O., Shevchenko O. (2023) Kros-kulturni komunikatsii v turystychnii diialnosti: problemy ta shliakhy vyrishennia. [Cross-cultural communications in tourism: problems and solutions]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 57. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-60> (accessed March 19, 2025)
13. Mykhailichenko H. I. (2013) Turystychnyi potentsial: metody otsiniuvannia ta innovatsiyni rozvytok [Tourism potential: assessment methods and innovative development]. *Problemy ekonomiky*. № 1. P. 115–123. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2013_1_17 (accessed March 14, 2025)
14. Mykhailichenko H. I. (2020) Upravlinnia potentsialom turystychnykh destynatsii [Managing the potential of tourist destinations]. *Innovatsiina ekonomika*. № 1–2. P. 133–138. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2020_1-2_20 (accessed March 14, 2025)
15. Mykhailichenko H., Lysiana V. (2023) Tsyfrovizatsiia pidpriemstv turyzmu v umovakh kryzy [Digitalization of tourism enterprises in times of crisis]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*. Vyp. 1. P. 91–105. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2023_1_9 (accessed March 21, 2025)
16. Sapelnikova N., Nykonchuk O. (2018) Formuvannia kontseptualnykh zasad pozhvavlennia protsesiv kros-kulturnykh vidnosyn na zasadakh turystychnoi diialnosti [Formation of conceptual foundations for the revitalization of cross-cultural relations processes based on tourism activities]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv. Serii: Turyzm*. Vyp. 2. P. 24–33. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknut_2018_2_4 (accessed March 12, 2025)
17. Sidorov V. I. (2017) Poniattia kultury u systemi kroskulturnoi pidhotovky maibutnykh fakhivtsiv haluzi turyzmu [The concept of culture in the system of cross-cultural training of future tourism professionals]. *Imidzh suchasnoho pedahoha*. № 5. P. 26–29. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/isp_2017_5_9 (accessed March 27, 2025)
18. Sidorov V. I. (2018) Metod kulturnoho asimiliatora u systemi kroskulturnoi pidhotovky maibutnykh fakhivtsiv haluzi turyzmu [The cultural assimilator method in the system of cross-cultural training of future tourism professionals]. *Naukovi zapysky [Tsentralnoukrainskoho derzhavnogo pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Vynnychenka]. Serii: Pedahohichni nauky*. Vyp. 161. P. 35–39. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_p_2018_161_8 (accessed March 17, 2025)
19. Smyrnov I., Liubitseva O. (2022) Problemy rozvytku turyzmu v umovakh rosiiskoi ahresii ta napriamky vidrozhennia haluzi v rehionakh Ukrainy pislia peremohy (na prykladi volonterskoho turyzmu u m. Kamianski-Podilskomu) [Problems of tourism development in conditions of Russian aggression and directions of revival of the industry in the regions of Ukraine after the victory (using the example of volunteer tourism in the city of Kamianski-Podilskyi)]. *Teoriia i praktyka fizychnoi kultury i sportu*. № 1(2). P. 112–124. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tpphcs_2022_1\(2\)__16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tpphcs_2022_1(2)__16) (accessed March 17, 2025)
20. Yerko I. V. (2023) Stalyi ta bezpechnyi rozvytok turyzmu yak ody z kryteriiv transformatsii konkurentnoho potentsialu subiektiv turystychnoi industrii [Sustainable and safe development of tourism as one of the criteria for transforming the competitive potential of tourism industry entities]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. Vyp. 29. P. 7–13. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinno_2023_29_3 (accessed March 15, 2025)