

УДК 332.122:379.84

Вахович І.М., д.е.н., професор
 Vakhovych I. Doctor of Economic Sciences, Professor
<http://orcid.org/0000-0003-1129-203X>

Дашук Ю.Є., к.е.н., доцент
 Dashchuk Yu. Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
<https://orcid.org/0000-0001-6394-017X>

ОСОБЛИВОСТІ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙХОЛДЕРІВ ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ СПІВПРАЦІ У ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНІЙ ГАЛУЗІ РЕГІОНУ

Луцький національний технічний університет

У статті обґрунтовано необхідність та важливість ідентифікації стейкхолдерів та їх інтересів для забезпечення ефективного розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону. Автором виокремлено дві групи стейкхолдерів: територіальну та галузеву, суб'єкти яких в сукупності здійснюють найбільш вагомий вплив на розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону. У роботі підкреслено, що саме інтерес є дієвим стимулом до здійснення тієї чи іншої діяльності й формує підґрунтя для взаємодії зацікавлених сторін. Виходячи з цього, у статті виокремлено три типи взаємозв'язків між територіальною та галузевими групами стейкхолдерів: єдність інтересів, конфлікт інтересів та пошук спільних інтересів.

У роботі представлено графічну модель зіставлення інтересів зацікавлених сторін в процесі їх взаємодії, яка базується на так званій «кривій граничних корисностей». Так, задоволення інтересів стейкхолдерами з позиції територіального підходу є можливим тільки за неминучого виникнення втрат для зацікавлених сторін з позиції галузевого підходу. Тому, досягнувши компромісу стосовно врахування інтересів у точці парето-оптимальних стосунків, стейкхолдери співпрацюючи, можуть тривалий час отримувати бажані і ефективні для обох сторін досягнення.

Враховуючи важливість територіального-галузевого підходу в процесі забезпечення розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону, у роботі підкреслено необхідність формування нових підходів до активізації співпраці стейкхолдерів один з одним. З цих позицій, запропоновано розглянути можливі форми співпраці між зацікавленими сторонами, які дозволяють виявити причини їх пасивності, вирішити існуючі конфлікти між стейкхолдерами і слугують основою для розробки заходів з регіонального управління щодо взаємодії між ними. Автором запропоновано три форми співпраці між територіальною та галузевими групами стейкхолдерів: обмежена співпраця, розширена співпраця, партнерські стосунки, наведено їх приклади та можливі майбутні результати для забезпечення розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону.

Ключові слова: туризм, рекреація, інтереси стейкхолдерів, взаємодія зацікавлених сторін, туристично-рекреаційна галузь, регіональний розвиток.

FEATURES OF HARMONIZATION OF STAKEHOLDERS 'INTERESTS AND MECHANISMS OF THEIR COOPERATION IN THE REGIONAL TOURIST AND RECREATIONAL INDUSTRY

Lutsk National Technical University

The article substantiates the need and importance of identifying stakeholders and their interests to ensure the effective development of the tourism and recreation industry in the region. The author singles out two groups of stakeholders: territorial and sectoral, whose subjects together have the most significant impact on the development of the tourism and recreation industry in the region. The paper emphasizes that interest is an effective incentive to carry out a particular activity and forms the basis for interaction between stakeholders. Based on this, the article identifies three types of relationships between territorial and sectoral stakeholder groups: unity of interests, conflict of interest and the search for common interests.

The paper presents a graphical model of comparing the interests of stakeholders in the process of their interaction, which is based on the so-called "marginal utility curve". Thus, the satisfaction of stakeholders from the standpoint of the territorial approach is possible only in the inevitable loss of stakeholders from the standpoint of the sectoral approach. Therefore, by reaching a compromise on the consideration of interests at the point of pareto-optimal relations, stakeholders by cooperation can for a long time get the desired and effective for both parties achievements.

Given the importance of the territorial-sectoral approach in the process of ensuring the development of tourism and recreation in the region, the paper emphasizes the need for new approaches to enhance cooperation between stakeholders with each other. From these positions, it is proposed to consider possible forms of cooperation between stakeholders, which allow to identify the reasons for their passivity, resolve existing conflicts between stakeholders and serve as a basis for the development of regional governance measures for interaction between them. The author proposes three forms of cooperation between territorial and sectoral stakeholder groups: limited cooperation, expanded cooperation, partnerships, their examples and possible future results to ensure the development of tourism and recreation in the region.

Key words: tourism, recreation, stakeholder interests, stakeholder interaction, tourism and recreation industry, regional development.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями

Одним із важливих напрямків забезпечення ефективного розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону є ідентифікація стейкхолдерів, аналіз їх інтересів та оцінка впливу усіх зацікавлених сторін на розвиток як регіону, так і туристично-рекреаційної сфери. При неврахуванні окремих інтересів, думок ключових стейкхолдерів підвищується ризик виникнення протиріч, що в підсумку може негативно впливати на використання туристичних можливостей регіону. З іншого боку, врахування інтересів зацікавлених сторін, пошук спільних точок росту сприяє налагодженню партнерських відносин і підвищенню використання туристично-рекреаційного потенціалу території. Виходячи з цього, особлива увага наукової спільноти має бути направлена на дослідження передумов налагодження діалогу з зацікавленими сторонами для узгодження їх інтересів, підсилюючи і поглиблюючи позитивну складову співпраці, зокрема, синергетичних ефект й нівелюючи конфліктну сторону.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питанням розвитку туристично-рекреаційної галузі в контексті регіонального управління у свої працях розглядали З. В. Герасимчук, М. В. Гудзь, Л. Ю. Матвійчук, Л. М. Черчик, Т.І. Ткаченко та інші. Дослідженню базових положень теорії зацікавлених сторін, присвячені праці таки науковців, як А. Т. Зуб, Д. Ледерер, Р. Нортон, Д. Каплан, А. Ю. Андріанов, Л. М. Нікітіна, Н. М. Внукова, О.Ф. Балацький, К. А. Мамонов та ін. Поряд з цим комплексному аналізу стейкхолдерів регіонального рівня управління в розріз туристично-рекреаційної галузі присвячено, на наш погляд, недостатньо уваги.

Цілі статті. Метою статті є виокремлення ключових стейкхолдерів туристично-рекреаційної галузі регіону, огляд взаємозв'язків між ними та виокремлення можливих форми співпраці між стейкхолдерами для забезпечення ефективного розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів

Для ефективного управління процесами в туристично-рекреаційній галузі регіону важливим є питання вибору пріоритетних груп стейкхолдерів, інтереси яких слід врахувати, в першу чергу. Так, коло зацікавлених сторін у туристично-рекреаційній сфері може бути доволі широким й в кожному конкретному регіоні матиме свої специфічні особливості, які слід враховувати у процесі роботи.

Вважаємо, що розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону має здійснюватися з врахуванням особливостей як території, так і галузі. Такий підхід обумовлено тим, що діяльність вказаної галузі реалізується через діяльність органів влади, громадськості, небайдужих мешканців, з одного боку, та суб'єктів туристично-рекреаційної галузі з іншого. Виходячи з того, що дані «гравці» переслідують подекуди різні цілі, доцільним, на наш погляд, буде їх розмежування, яке пропонуємо здійснювати, шляхом виокремлення територіальної та галузевої груп зацікавлених сторін, й подальше вивчення особливостей кожної з них (рис. 1).

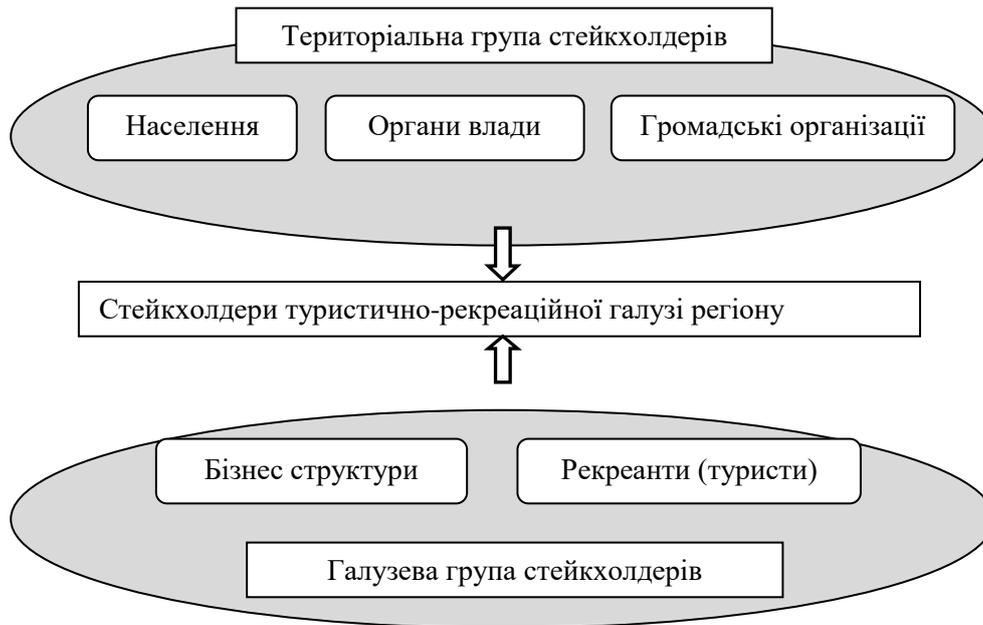


Рис. 1. Групи стейкхолдерів туристично-рекреаційної галузі регіону

Інтерпретуємо вищенаведене на карту наших досліджень. Населення регіону в цьому контексті розглядаємо, як джерело трудових ресурсів, яке визначає рівень зайнятості у туристично-рекреаційній сфері регіону. В даному випадку населення може частково контролювати процес розвитку даної галузі в регіональному вимірі й вносити в нього свої побажання та сприяти активізації його перебігу.

Наступним суб'єктом даної групи стейкхолдерів виступають органи місцевого самоврядування, що несуть на собі одну із ключових ролей й мають базовий вплив практично на всіх інших стейкхолдерів й можуть своєю діяльністю активізувати або, навпаки, нейтралізувати функціонування деяких з них. Органи місцевого самоврядування визначають основні напрямки формування регіональної політики розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону та її пріоритетність серед інших.

Громадські організації також відносяться до територіальної групи стейкхолдерів й досить часто виступають своєрідним посередником, що збалансовує взаємодію між органами місцевого самоврядування та бізнесовими структурами шляхом проведення спільної діяльності з тих чи інших проблем. Також вони можуть, шляхом проведення брифінгів, нарад, семінарів, засідань активізувати органи влади до діяльності в тому чи іншому напрямі, стимулювати населення до ведення здорового способу життя, активізації відпочинку тощо. Такого виду суспільна діяльність дозволяє громадським організаціям реалізувати покладені на них функції, отримати певні вигоди і тим самим відносить їх до числа стейкхолдерів.

У контексті галузевого підходу зацікавлені сторони можна інтерпретувати наступним чином: рекреанти (туристи), які споживають рекреаційні послуги й виступають цільовою аудиторією, на яку спрямована діяльність інших стейкхолдерів даної групи; бізнесові структури, які забезпечують оптимальне перебування рекреанта на певній території шляхом надання основних та додаткових послуг (діяльність туристичних операторів, туристичних агентств, санаторно-курортних комплексів, страхових, транспортних компаній, закладів харчування тощо).

Таким чином, стейкхолдери, які функціонують в рамках зазначених груп, виконують покладені на них функції в межах певного кола власних інтересів. При цьому, якщо інтереси територіальної та галузевої груп стейкхолдерів узгоджені, відбувається

розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону, в протилежному випадку – її гальмування. Враховуючи важливість зазначеного аспекту для функціонування територіальних утворень, доцільним є встановлення змісту поняття «інтерес». Так, правильно окреслені інтереси зацікавлених сторін створюють підґрунтя для отримання синергетичного ефекту від їх співпраці для території, що слугує основою нарощення її туристично-рекреаційного потенціалу.

Поняття інтерес (від лат. «мати важливе значення») в загальному розумінні – це багатогранна й базова економічна категорія, яка доволі часто зустрічається у наукових дослідженнях та має широкий спектр визначень. Зауважимо, що саме інтерес, на наш погляд, є дієвим стимулом до здійснення тієї чи іншої діяльності та власне задоволення потреб. Найчастіше в економічній літературі зустрічається поняття «економічний інтерес». Умовно згідно трактувань його науковцями можна виділити два підходи. Щодо першого, то економічні інтереси ототожнюються з економічними потребами.

Так, Ф. С. Гернштейн зазначає, що інтереси можна визначити як об'єктивно обумовлені економічними відносинами потреби, задоволення яких забезпечує існування і розвиток людей [1]. В окремих наукових працях автори зауважують, що потреби та інтереси необхідно розглядати як причину та наслідок, тобто потреба відображає, що саме необхідно економічному суб'єкту, в той час, як інтерес визначає можливі способи реалізації потреби [2], інші – розмежовують потребу та інтерес як сутність та явище: потреба виражає необхідність, а інтерес – ставлення до необхідності [3]. На наш погляд, інтереси не слід зводити лише до матеріальних потреб, а окрему вагу слід приділити духовним, морально-етичним потребам, які можуть керувати суб'єктом, тобто формувати його інтерес до здійснення тієї чи іншої діяльності навіть без існування матеріальних потреб. Підтвердженням цього є думка В. В. Радаєва стосовно того, що інтереси відображають спрямованість руху, тобто характеризують цільову функцію потреб, яка може включати достатньо широкий спектр потреб.

Щодо другого підходу, то інтереси розглядаються як «економічна користь, вигода, яка передбачає необхідність зв'язків і співвідношень та забезпечує умови самоствердження, саморуху та саморозвитку об'єкта інтересу» [4]. Відстоюючи об'єктивну сутність економічних інтересів, Канапухін П.А. пропонує визначати їх як об'єктивну характеристику соціального статусу суб'єкта, яка показує, що такому суб'єкту, враховуючи його статус, вигідно чи невигідно, і які саме дії та якою мірою в даній системі суспільно-економічних відносин (або ж зміни такої системи) сприяють збереженню (зміцненню) його соціального статусу, а які викликають протилежний результат [2]. Таким чином, згідно другого підходу, суб'єктний зміст економічних інтересів розглядається не з точки зору потреб, а через умови їх реалізації.

На наш погляд, зміст економічних інтересів пов'язаний як з потребами, так і з умовами (відносинами між суб'єктами), в яких вони формуються. Погоджуємося із думкою Лифар В.В., яка зазначає, що заради задоволення потреб в умовах обмеження благ люди вимушені вступати у відносини із зовнішніми предметами та між собою. Звідси слідує логічний висновок – де немає потреб, не може бути інтересів; там, де має місце необмеженість благ, також не виникають економічні інтереси. Відповідно обмеженість благ по відношенню до потреб є умовою виникнення інтересів [5]. З іншого боку, інтереси досить часто розглядають в сукупності із мотивами. Проте останні, на наш погляд, слід розглядати як певні внутрішні спонукальні причини до діяльності, які власне виникають під впливом потреб та інтересів та визначають «що» необхідно зробити та «яким чином». Виходячи з того, що інтереси виступають вагомим фактором, який спонукає до досягнення результату, вони ж стають провідною рушійною силою інтенсифікації туристично-рекреаційної діяльності в регіоні й визначають напрямки подальшої співпраці між зацікавленими сторонами.

Враховуючи проведені дослідження, найбільш конструктивно особливості співпраці між стейкхолдерами проявляються з точки зору таких типів взаємозв'язків як: конфлікт, єдність, необхідність пошуку спільних інтересів, які, на наш погляд, дозволяють диференційовано підійти до розуміння механізмів співпраці між ними. (рис. 2). Зупинимось більш детально на особливостях кожного з них.

Перший тип – єдність інтересів, при якому стейкхолдери тісно взаємодіють між собою, що слугує основою для формування синергетичного ефекту від їх співпраці для розвитку території. При цьому взаємодія між ними не обмежується лише реалізацією проектів, але й передбачає пошук можливостей для подальшої спільної діяльності.

Прикладом такого типу взаємодії може слугувати ситуація, за якої у віддаленому куточку регіону існує унікальний природний об'єкт, який приваблює численних рекреантів, але при цьому проїзд до цього об'єкта утруднений через незадовільний стан дорожнього покриття. Так, галузева група стейкхолдерів отримує незручності від такої ситуації, по-перше, через невдоволення рекреантів умовами проїзду; по-друге, через неможливість збільшення потоку транспорту при існуванні значного попиту на відвідування об'єкта з боку рекреантів; по-третє, через необхідність постійних витрат на ремонт транспортних засобів. Поряд з цим, територіальна група стейкхолдерів також несе ряд незручностей: неможливість населення, яке мешкає поблизу об'єкта, дістатися своїх домівок; постійні незручності через скупчення транспортних засобів; зменшення довіри до органів місцевого самоврядування, що склалася через скарги, протести тощо.

Так, у обох груп стейкхолдерів формується спільний інтерес – ремонт дорожнього покриття, який дозволить вирішити ряд проблемних питань усіх учасників. Єднаючи свої зусилля шляхом надання фінансових, адміністративних чи інших вкладень, стейкхолдери забезпечують реалізацію спільного інтересу, що дозволить отримати вигоди і для галузі, і для території й сприятиме ефективному використанню туристично-рекреаційного потенціалу регіону. Взаємовигідна та результативна співпраця між зацікавленими сторонами в даному випадку формує фундамент для реалізації подальших спільних дій.

Другий тип формується, якщо інтереси стейкхолдерів у процесі забезпечення розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону протиставляються один одному, виникає конфлікт інтересів, в результаті якого взаємодія між групами стейкхолдерів відсутня, адже кожен реалізує власні інтереси. Для прикладу, будівництво сучасних гірськолижних курортів є безперечно позитивним моментом в рамках функціонування рекреаційної сфери, але при цьому такого роду діяльність супроводжується вирубкою лісових насаджень, руйнацією природно сформованих ландшафтів та загалом потужним антропогенним впливом на природний комплекс території, що, в свою чергу, впливає на екологічну ситуацію в даному регіоні та формує загрози для життєдіяльності населення. Такі протиріччя негативно впливають на розвиток туристично-рекреаційної сфери, а подекуди й взагалі гальмують його на тривалий термін. Прикладом слугують «замороження» будівництва об'єктів інфраструктури, незаконне привласнення рекреаційних об'єктів приватними структурами, будівельні роботи в природних заповідниках, на місці історичних пам'яток тощо. За такої ситуації необхідною є реалізація заходів, що стосуються вирішення та мінімізації конфлікту.

Третій тип – передбачає необхідність пошуку спільних інтересів між стейкхолдерами. В даному випадку мова йде про те, що кожна із груп стейкхолдерів переслідує власні інтереси, але в процесі їх збалансування можливим є знаходження спільних точок дотику, які власне слугують основою для подальшої діяльності. Так, для прикладу суб'єкти бізнесу прагнуть побудувати готель на березі озера, яке є надзвичайно популярним серед рекреантів. А місцеве населення при цьому не підтримує цей проект через значне забруднення території та масштабність будівлі, що створить

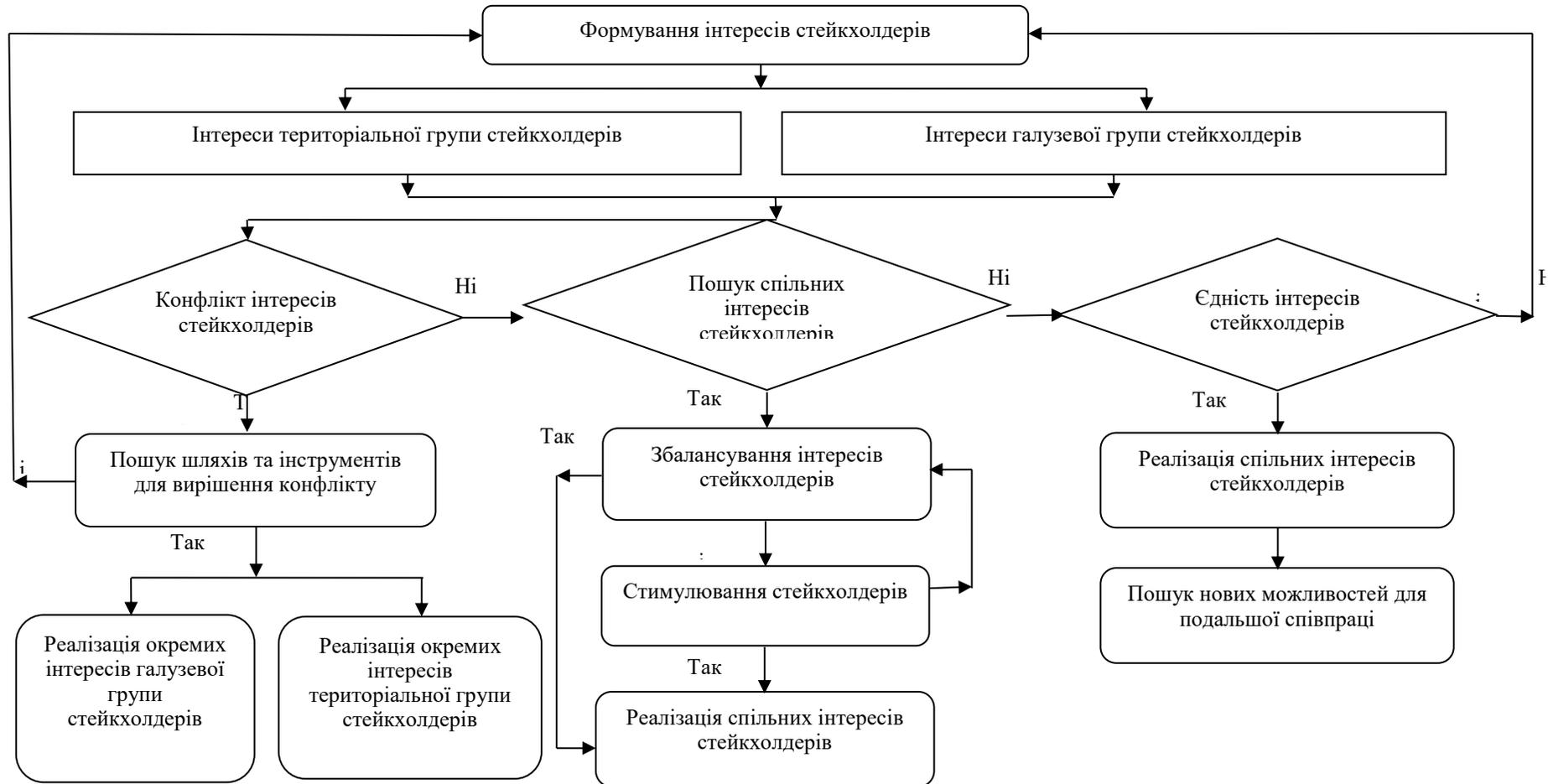


Рис. 2. Визначення типів взаємозв'язків між стейкхолдерами на основі територіального-галузевого підходу*
 *сформовано автором на основі [6]

перепони для його відпочинку. В даному випадку необхідним є пошук спільних інтересів та власне їх збалансування. Умовами можуть бути додаткові очисні споруди для обслуговувати прилеглих території; першочергова зайнятість місцевого населення у новому готелі, зменшення поверховості тощо. Таким чином, територіальна група стейкхолдерів погоджується на незручності, які можуть створюватися від функціонування готелю, компенсуючи їх певними перевагами. Поряд з цим галузева група стейкхолдерів йде на такі умови для отримання в майбутньому тривалої грошової віддачі від діяльності готелю.

Як зазначалося вище, дисбаланс інтересів стейкхолдерів виступає передумовою, яка гальмує розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону. У зв'язку з цим, цікавим з науково-теоретичної й практичної точок зору є дослідження процесів узгодження інтересів стейкхолдерів з метою визначення умов ефективної та результативної їх діяльності. В науковій літературі існують графічні інтерпретації процесів взаємоузгодження стосунків різних суб'єктів. Спробуємо адаптувати основні їх положення до проблематики нашого дослідження, зокрема, щодо різних варіантів взаємодії зацікавлених сторін та формування взаємоприйнятних (гармонізованих) стосунків між ними. Використання зазначеного підходу дозволить визначити напрями подальшої співпраці між територіальною та галузевою групами зацікавлених сторін в процесі забезпечення розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону.

Найбільш наочно ця процедура була описана і графічно представлена Вільфредо Парето. Інтерпретуємо її постулати до проблем нашого дослідження (рис. 3).

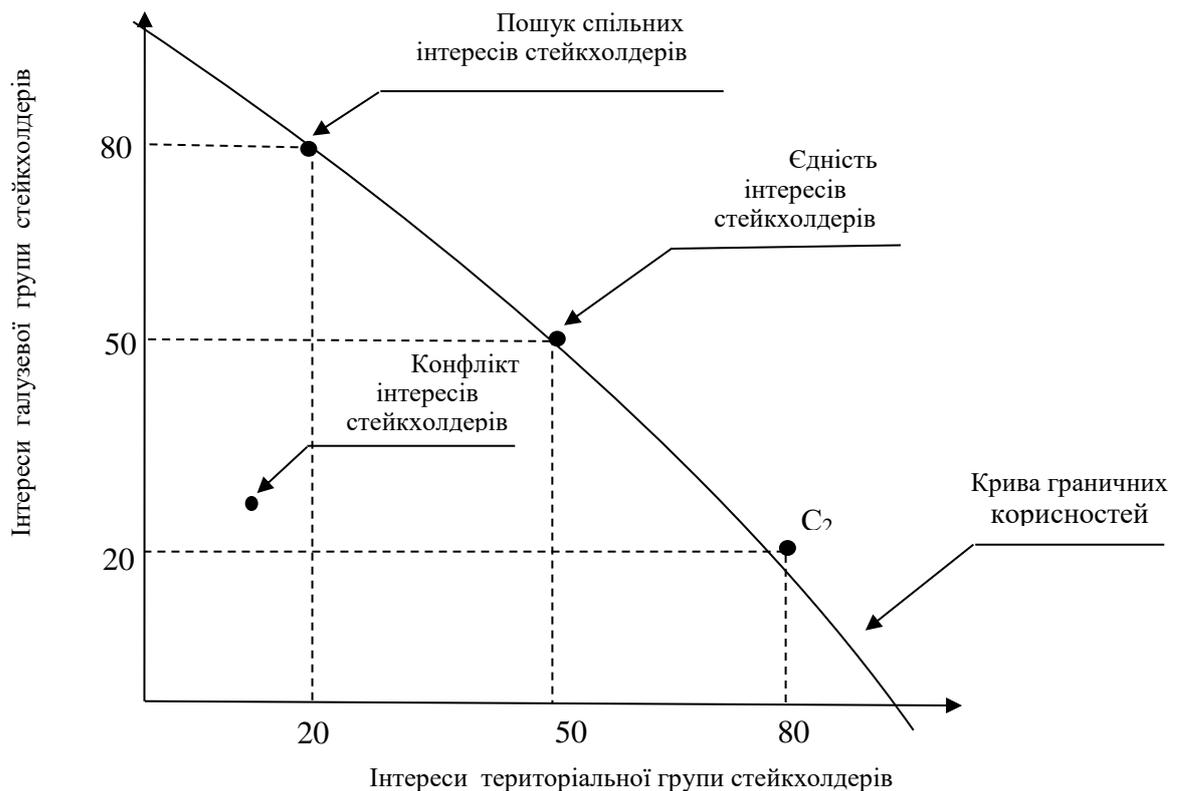


Рис. 3. Графічна модель зіставлення інтересів стейкхолдерів в процесі їх взаємодії*
* сформовано автором на основі даних джерела [7]

Основний зміст графічної моделі співставлення інтересів стейкхолдерів базується на тому, що взаємодія зацікавлених сторін відбувається по так званій «кривій граничних корисностей». При цьому, задоволення інтересів стейкхолдерами з позиції територіального підходу є можливим тільки за неминучого виникнення адекватних втрат для зацікавлених

сторін з позиції галузевого підходу. Тому, досягнувши компромісу стосовно врахування власних інтересів у точці парето-оптимальних стосунків, стейкхолдери співпрацюючи, можуть тривалий час отримувати бажані і ефективні для обох сторін досягнення. Так, точки С характеризує ситуацію, за якої реалізація та врахування інтересів галузевої групи стейкхолдерів відбувається на 80%, при цьому інтереси територіальної групи стейкхолдерів, враховуються на 20%, і навпаки, що представлено в точці С₂. Існування такого стану неминує потребує пошуку спільних інтересів між групами стейкхолдерів, за якого реалізація та врахування інтересів галузевої та територіальної груп розподілиться в розрахунку 50% на 50%, що графічно представлено в точці Р. Зауважимо, що зіставлення інтересів стейкхолдерів може відбуватися лише за умови руху по кривій граничних корисностей. В такому випадку отримання вигоди однією групою стейкхолдерів зумовлює неминує виникнення адекватних втрат з позиції іншої групи. Знаходячи спільний компроміс, стейкхолдери забезпечують розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону. При цьому точка, яка знаходиться поза кривою граничних корисностей (точки А), характеризує ситуацію, за якої інтереси стейкхолдерів є конфліктними, адже нарощення вигод однієї із сторін може абсолютно не впливати на діяльність іншої. Відповідно співпраця та взаєморозуміння між стейкхолдерами не налагоджена. В даному випадку мова йде про те, що діяльність їх є неефективною, адже не в повній мірі використовуються всі існуючі можливості та ресурси регіону.

Таким чином, налагодження тісної взаємодії між територіальною та галузевою групами стейкхолдерів сприяє формуванню синергетичного ефекту від їх діяльності для регіону та галузі. Поряд з цим, через врахування та взаємоузгодження інтересів стейкхолдерів визначаються пріоритетні напрямки розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону, що, в свою чергу, дозволяє задовольнити потреби суспільства в рекреаційних послугах та інтенсифікувати соціально-економічні процеси у регіоні.

Існування вищеписаних підходів до узгодження інтересів стейкхолдерів, а також виявлення взаємоз'язків між ними зумовлює необхідність формування нових підходів до активізації співпраці стейкхолдерів один з одним. З цих позицій пропонується розглянути можливі форми співпраці між стейкхолдерами у регіоні, що дозволить виявити причини їх пасивності, вирішити існуючі конфлікти між ними і слугуватиме основою для розробки заходів з регіонального управління щодо взаємодії між стейкхолдерами. Враховуючи вищесказане пропонуємо розглянути три форми співпраці між зацікавленими сторонами, серед яких: обмежена співпраця, розширена співпраця, партнерські стосунки. Розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону з позиції запропонованих форм буде мати певні відмінності, які зумовлені результативністю співпраці територіальної та галузевої груп стейкхолдерів, узгодженістю їх інтересів, а також перспективами подальшої взаємодії між ними. Мова йде про сегментний, комплексний та хаотичний розвиток туристично-рекреаційної сфери регіону. Зупинимося більш детально на характерних рисах кожної із запропонованих форм співпраці (рис. 4).

Так, якщо стейкхолдери у регіонів функціонують у рамках обмеженої співпраці, то розвиток туристично-рекреаційної галузі здійснюється хаотично. Це пов'язано з існуванням конфлікту інтересів між зацікавленими сторонами, в процесі якого кожен учасник функціонує автономно, що не дозволяє сформувати чіткий, узгоджений план дій щодо напрямів розвитку. Представлена форма співпраці не підходить для активного нарощення потужностей галузі відпочинку, і виходячи з цього, заходи з регіонального управління щодо взаємодії між стейкхолдерами мають бути направлені на перехід до інших більш ефективних форм співпраці. Коли територіальна та галузева групи стейкхолдерів функціонують у рамках розширеної співпраці, має місце сегментний розвиток туристично-рекреаційної галузі. Це обумовлено тим, що зацікавлені сторони через пошук спільних інтересів формують декілька пріоритетних сегментів для співпраці в рамках туристично-рекреаційної діяльності.

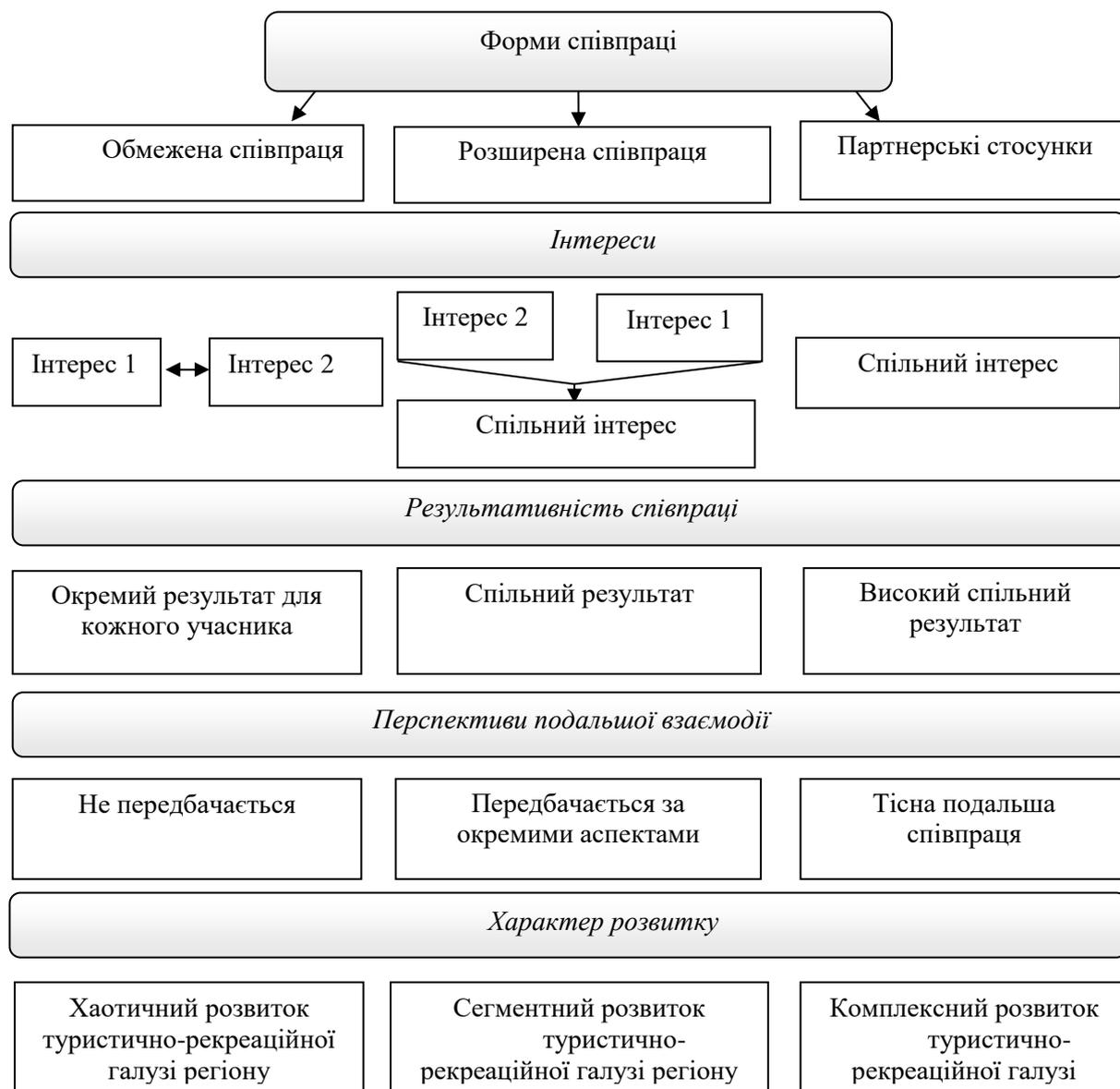


Рис. 4. Форми співпраці між стейкхолдерами, що забезпечують розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону*

*сформовано автором

Представленими сегментами можуть слугувати спільні проекти в інформаційному просуванні регіону, сертифікації туристичних закладів, розвитку окремих інфраструктурних об'єктів тощо. Тобто розвиток здійснюється не комплексно, а лише за певними сегментами, в розрізі яких було досягнуто спільність інтересів. Варто зазначити, що синергетичний ефект від діяльності стейкхолдерів, в даному випадку, формується через існування певного базису їх спільних інтересів, що в підсумку сприяє досягненню необхідного результату для розвитку регіону та галузі. І завершальною формою співпраці виступають партнерські стосунки. В процесі їх реалізації відбувається комплексний розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону, в першу чергу, за рахунок існування єдності інтересів зацікавлених сторін, що дозволяє досягти максимальних результатів. У даному випадку мова йде про формування синергетичного ефекту від їх діяльності, що забезпечує комплексний розвиток туристично-рекреаційної галузі регіону. Враховуючи вищенаведене, саме розширена співпраця та партнерські стосунки як форми співпраці між стейкхолдерами мають слугувати основою для

обґрунтованого та ефективного розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону та бути домінуючими в межах формування цілей регіонального розвитку, що дозволить ціленаправлено підійти до проблем раціоналізації використання рекреаційних можливостей території.

Висновки. Аналіз різних груп та типів стейкхолдерів, дослідження їх інтересів та розгляд проблемних питань взаємодії зацікавлених сторін є надзвичайно важливим аспектом забезпечення ефективного розвитку туристично-рекреаційної галузі регіону в умовах сьогодення. Використання потенційних можливостей позитивного впливу стейкхолдерів на розвиток територій та галузей дозволяє підтримувати конкурентоспроможність останніх, посилювати використання їх потенціалу та слугує важливою складовою управлінської діяльності.

Список бібліографічного опису:

1. Гернштейн Ф. С. Интересы, заинтересованность, стимулирование. Экономические науки. 1970. № 11. С. 93–98.
2. Канапухин П. А. Хаустов Ю. И. Система экономических интересов и их роль в мотивационном механизме [Электронный ресурс]. Режим доступа : http://www.vestnik.vsu.ru/content/ econ/2004/02/ toc_ru.asp
3. Сухорукова С. М. Экономика и экология (политэкономический аспект) : учеб.-метод. пособие для вузов. М. : Высш. шк. 1988. 109 с.
4. Сулов И. Ф. Методические вопросы анализа экономических интересов в социалистическом обществе. М. : Мысль, 1986. 198 с.
5. Лифар В. В. Формування та реалізація транзитного потенціалу регіону : дис. д-ра екон. наук : 08.00.05. Ін-т економікоправових дослідж. НАН України. Донецьк, 2012. 508 с.
6. Герасимчук З.В., Дашук Ю.Є. Розвиток рекреаційного потенціалу регіону: теорія і практика: монографія. Луцьк: Вежа-Друк. 2014. 260 с.
7. Парето Вильфредо. Компедиум по общей социологии: пер. с ит. А. А. Зотов. Госуд. ун-т. Высш. шк. экономики. М. : Издат. дом ГУ ВШЭ, 2008. 512 с. (Перевод изд.: *Compendio di sociologia generale/ Vilfredo Pareto. – Firenze, 1920*).

References:

1. Gernshteyn F. S. (1970) Interesy, zainteresovannost, stimulirovanie. [Interests, interest, stimulation]. Economic sciences №11. (pp. 93–98). [in Russian].
2. Kanapuhin P. A. Haustov Yu. I. (2004) Sistema ekonomicheskikh interesov i ih rol v motivatsionnom mehanizme [The system of economic interests and their role in the motivational mechanism]. Retrieved from: http://www.vestnik.vsu.ru/content/ econ/2004/02/ toc_ru.asp/ [in Russian].
3. Suhorukova S. M. (1988) Ekonomika i ekologiya (politekonomicheskii aspekt) : ucheb.-metod. posobie dlya vuzov [Ekonomika i ekologiya (politekonomicheskii aspekt): ucheb.-metod. allowance for universities]. Moscow: Thought. [in Russian].
4. Suslov I. F. (1986) Metodicheskie voprosyi analiza ekonomicheskikh interesov v sotsialisticheskome obschestve [Metodicheskie voprosyi analiza ekonomicheskikh interesov v sotsialisticheskome obschestve]. Moscow: Thought. [in Russian].
5. Lyfar V. V. (2012) Formuvannya ta realizatsiia tranzynohoho potentsialu rehionu [Formation and realization of transit potential of the region]. (Ph.D. in Econ. Dissertation, Inst. Of Economic and Legal Research. NAS of Ukraine, Donetsk, Ukraine). [in Ukrainian].
6. Herasymchuk Z.V., Dashchuk Yu.Ie. (2014) Rozvytok rekreatsiinoho potentsialu rehionu: teoriia i praktyka [Development of recreational potential in the region: theory and practice] Lutsk: Lutsk National Technical University [in Ukrainian].
7. Pareto Vilfredo (2008) Kompedium po obschey sotsiologii: per. s it. A. A. Zotov. [Compendium on General Sociology: translane. with it. A.A Zotov.]. Moscow: Issue. the house of HSE. [in Russian].

Дата подання публікації 01.03.2021 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-2-3>