

Mukola Odrekhivsky

*Doctor of Sciences (Economic), Professor, Professor at the
Department of Management and International Business
National University «Lviv Polytechnic»*

Orysa Phsyk-Kovalska

*PhD (Economic), Associate Professor, Associate Professor at the
Department of Management and International Business
National University «Lviv Polytechnic»*

ADMINISTRATION OF THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE CARPATHIAN EUROREGION IN THE CONDITIONS OF EXPANSION OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Summary

The development of international economic relations is directly correlated with cross-border cooperation. The most promising in this direction is cooperation in the formation and development of the Carpathian Euroregion. This is facilitated by both positive and negative features that were identified in the analysis of the structure of the region. In order to improve the organizational basis for the formation and development of the Carpathian Euroregion, such a type of management activity as administration is appropriate. It was established that public and business administration should be involved in the process of formation and development of the Carpathian Euroregion. The constituent tools for administering the formation and development of the Carpathian Euroregion are considered. The urgency of cooperation in the form of recreational innovation systems is substantiated and the model of the International Carpathian Health Innovation System is proposed.

Вступ

На сьогоднішній день, на європейському континенті особливої актуальності набуває розвиток регіонів Європи, а не держав Європи, все це впливає на формування ефективного транскордонного співробітництва прикордонних регіонів сусідніх держав із Україною. Карпатський Єврорегіон – це один із основних, можливих напрямків транскордонного співробітництва прикордонних регіонів України.

Актуальність питання формування та розвитку Карпатського Єврорегіону зумовлена виявленими негативними тенденціями в його сучасному стані, а саме: його територія не підготовлена до підвищених рекреаційних навантажень; досягнуті показники обслуговування рекреантів

у 2–3 рази нижчі від можливих з урахуванням природно-ресурсного потенціалу та екологічних обмежень; освітній рівень населення Єврорегіону відстає від середнього по Європейському союзу (ЄС), а державні витрати на освіту залишаються значно нижчими середніх показників для ЄС; системи освіти країн-партнерів демонструють великі відмінності, що ускладнює транскордонну співпрацю, те саме можна сказати щодо системи охорони здоров'я та соціального обслуговування; відсутня спеціалізована інфраструктура та низька екологічна культура населення.

У країнах Карпатського Єврорегіону роздержавлення та приватизація спричинили розрив науково-дослідних, виробничо-технологічних та економічних зв'язків, породили різноманіття форм власності. Зважаючи на це, адміністрування формування та розвитку Карпатського Єврорегіону в умовах розширення міжнародних економічних зав'язків набуває особливого значення, оскільки націлене на підвищення якості рекреаційної інфраструктури, гармонізацію правових та стратегічних рішень.

Розділ 1. Сутність та особливості адміністрування в умовах формування Карпатського Єврорегіону

Існують різні думки щодо трактування та сутності «адміністрування». Зокрема, Смірнова І.С. під адмініструванням розуміє організацію роботи підлеглих, делегування обов'язків відповідальності за контролем виконання робіт, та, в кінцевому результаті, – оцінка та вживання відповідних заходів за підсумками реалізованого плану робіт [1]. Оксфордський словник Wordpower під адмініструванням розглядає: контроль або управління чимось (наприклад, системами, організацією або бізнесом); групу людей, які організують або контролюють щось [2]. Словник екзаменів Лонгмана стверджує, що адміністрування це: діяльність, яка поєднує управління роботою підприємства чи організації; уряд країни в особливий період часу; процес управління чимось, особливо стосується законів, певних урядових перевірок [3]. В Економічній енциклопедії сказано, що адміністрування, це управлінська діяльність керівників і органів управління, яка здійснюється здебільшого через накази, розпорядження та властива командно-адміністративній системі [4].

Представлені визначення дають підстави стверджувати, що адміністрування це вид управлінської діяльності, який реалізовується шляхом формування адміністративних важелів впливу (наказів, розпоряджень) з метою організування, контролювання та регулювання об'єкта, що адмініструється. При цьому, доцільно розмежовувати такі поняття як бізнес-адміністрування та публічне адміністрування. Бізнес-адміністрування, концентрує увагу на сфері підприємницької діяльності та спрямоване на отримання прибутку, а функція підприємства (управління підприємством) відіграє основну роль, у той час, як публічне адміністрування спрямоване на вирішення задач, пов'язаних із

забезпеченням потреб усього суспільства, в даному адмініструванні переважають правозабезпечуюча та правозахисна функції, а управлінська та правоохоронна функції носять стосовно них підлеглий характер [5].

Коли йдеться про адміністрування формування, функціонування та розвитку Карпатського Єврорегіону, то доцільно акцентувати увагу на двох видах адміністрування і на рівні підприємства (бізнес-адміністрування), і на рівні держави (публічне адміністрування). Тобто дане адміністрування має бути спрямоване на формування та розвиток рекреаційного інноваційного процесу Карпат на міжнародному рівні (метарівень), національному (макрорівень), у територіальних (обласних, окружних, повітових, районних) рекреаційних сферах, місцевих (муніципальних) формуваннях (мезорівень), у конкретних установах та організаціях (мікрорівень).

Адміністрування націлене на якісне виконання усіх управлінських процесів та робіт. Це досягається за рахунок своєчасного коригування дій виконавців з метою виконання ними встановлених вимог. Здійснення адміністрування спирається на оперативне надходження інформації щодо ходу керованих процесів та її оброблення. За наявності досить достовірної та своєчасної інформації адміністратор має можливість оперативно впливати на виконувані роботи, забезпечувати досягнення заданих результатів.

Зважаючи не це, якісне адміністрування формування та розвитку Карпатського Єврорегіону корелює із належним чином сформованою системою науково-освітніх центрів.

Карпатський Єврорегіон – регіон вздовж Карпатських гір, що об'єднує прикордонні адміністративно-територіальні одиниці України, Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії (табл. 1).

Таблиця 1

Будова Карпатського Єврорегіону

Країни	Україна	Польща	Румунія	Словаччина	Угорщина
Регіони	Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Чернівецька області	Підкарпатське воєводство	округи Сату Маре, Марамуреш, Бігор, Сучава, Ботошань, Зілаг, Харгіта	Кошіцький та Пряшівський краї	області Боршод-Абауй-Земплен, Гайду-Бігар, Гевеш, Яс-НадькунСолнок, Саболч-Сатмар-Берег, а також міста з обласним статусом: Мішкольц, Дебрецен, Егер, Ніредьгаза

Площа Єврорегіону становить близько 148 095 км², сумарне населення перевищує 16 мільйонів осіб [6]. Єврорегіон має достатньо високий інноваційний потенціал, сформований великою кількістю університетів, які розміщуються на його території. До базових університетів можна віднести: Дебреценський університет (32 тис. студентів), Університет Мішкольца (10 тис. студентів), Університет імені Кароля Естергазі (8 000 студентів) – університет в угорському місті Егер, Університет Ньїредьгазі (5 000 студентів), Університет ім. Павла Йозефа Шафарика в Кошицях (12 000 студентів), Технічний університет в Кошицях (8 000 студентів), Пряшівський університет (12 000 студентів), Ряшівський Університет (22 000 студентів), Ряшівська політехніка ім. Ігнатія Лукаевича (18 000 студентів), Вища школа інформатики та управління в Ряшеві (7 000 студентів), Національний університет «Львівська політехніка» (35 000 студентів), Львівський національний університет імені Івана Франка (23 000 студентів), Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького (6 000 студентів), Львівський національний університет природокористування (4 000 студентів), Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнології ім. С. З. Ґжицького (4 000 студентів), Національний лісотехнічний університет України (3 000 студентів), Львівський торговельно-економічний університет (3 000 студентів), Українська академія друкарства (3 000 студентів), Львівська національна академія мистецтв (1500 студентів), Львівська національна музична академія ім. М. В. Лисенка (500 студентів), Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (2 500 студентів), Український католицький університет (1500 студентів), Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича (9 000 студентів), Буковинський державний медичний університет (9 000 студентів), Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (10 тисяч студентів), Івано-Франківський національний медичний університет (7 тисяч студентів), Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника (15,5 тисяч студентів), Ужгородський національний університет (15 000 студентів), Університет Орадя (24 000 студентів).

Незважаючи на віддаленість від національних столиць, єврорегіон має яскраве академічне життя. Велика кількість університетів мають різні інститути та факультети з дуже широким спектром науково-дослідної діяльності та навчання, що пропонується майже 200 000 студентам. Тобто університети та дослідницькі підрозділи єврорегіону мають потужний науковий та освітній потенціал для інноваційної діяльності, що забезпечує добрий фундамент для його ефективного використання, шляхом передачі знань з університетів у сферу бізнесу, що особливо важливо з точки зору формування інновацій [7]. Однак середні показники ринку праці Карпатського Єврорегіону суттєво відстають від

європейських. Існують певні відмінності між країнами, а також між міськими та сільськими районами. Транскордонна мобільність робочої сили незначна – головним чином через відсутність управління транскордонним ринком праці, мовних бар'єрів та частково неадекватної транспортної інфраструктури. Відсутність взаємного визнання дипломів заважає активізації динамічного транскордонного ринку праці та гальмує інші види співпраці. Незважаючи на потужний рекреаційний потенціал, євро регіон стикається з проблемами щодо якості та кількості рекреаційної інфраструктури та послуг, їхньої інноваційності, з недоліками в ефективності та організації маркетингу рекреаційних послуг [8; 9]. Важливою тут є міжгалузєва взаємодія рекреаційних суб'єктів та лісового господарства, формування лісової рекреаційної інфраструктури, розроблення моделей управління рекреаційними лісами та довготривалої взаємодії власників землі та рекреаційних суб'єктів у регіональному масштабі [10; 11].

Львівська область – туристично-рекреаційний регіон, який відзначається великою кількістю туристичних ресурсів, сучасною матеріально-технічною базою туристичної галузі, доступною і достовірною інформацією про регіон, яка відповідає потребам туристів і спрямована на досягнення максимального соціально-економічного ефекту [12]. Разом із цим на Львівщині сформовано потужний науково-освітній потенціал. Зважаючи на це, доцільно, сформувати Карпатський Євро регіон так, щоб центром, штаб-квартирою інноваційної, наукової, освітньої, оздоровчої, рекреаційної, туристичної тощо співпраці був Львівський регіон. Цьому сприяє географічне положення області, яка розташована у центрі Європи, поблизу рекреаційної зони Карпат, вигідна транспортна доступність, різноманітні міжнародні зв'язки [13].

Розділ 2. Особливості формування Рекреаційних інноваційних систем з метою розвитку Карпатського Євро регіону

Рекреаційна діяльність – невід'ємна частина сучасного способу життя. Залучаючи у сферу цієї діяльності природні об'єкти, культурні комплекси, технічні системи та інші складові рекреаційного потенціалу, людина знаходить або формує, а суспільство розвиває особливі територіальні рекреаційні системи [15].

Слід зауважити, що у процесі формування інноваційних систем базовою рушійною силою, «центром» є саме людина-новатор (нанорівень), творчий індивідуум з інноваційним мисленням та новими цінностями. Тобто, рекреаційну інноваційну систему Карпатського Євро регіону пропонується формувати у вигляді мережі, яка має охоплювати рекреаційну інноваційну інфраструктуру усіх країн євро регіону. Розвиток рекреаційно-туристичної галузі євро регіону вимагає формування горизонтальної та вертикальної організації рекреаційних інноваційних циклів, де усі учасники можуть мати свої

стратегічні цілі та формувати організаційні структури для їхнього досягнення, зокрема у оздоровлювальній та туристично-рекреаційній діяльності. Це сприятиме: інноваційності, кваліфікованості та освіченості Карпатського Єврорегіону; жвавому, активному та конкуренто-спроможному становленню економіки єврорегіону як привабливому інвестиційному простору; чистоті та екологічній чистоті Карпатського Єврорегіону; зв'язаності Карпатському Єврорегіону та ефективному прикордонному режиму; популяризації та збереженню природної спадщини, місцевої культури та історії, поліпшенню знань громадян про природну та культурну спадщину; розвитку спільноти єврорегіону, охорони її здоров'я, зайнятості та соціальному розвитку.

Карпатський Єврорегіон має унікальні особливості та можливості стати своєрідним експериментальним майданчиком для розвитку інших рекреаційних регіонів Європи, де міжнародна інноваційна діяльність може успішно поєднати регіональні, національні та міжнародні інтереси європейських країн та забезпечити рекреаційним регіонам прогресивний соціально-економічний розвиток. Тобто вирішення проблем інноваційного розвитку рекреаційної сфери Карпат можна здійснити шляхом використання різних форм міжнародної інноваційної діяльності (МІД), проведення спільної науково-дослідної та дослідно-експериментальної роботи (НДДКР) загалом чи спільних науково-дослідних (НДР), проектно-конструкторських (ПКР) та дослідно-експериментальних робіт (ДЕР) зокрема. Це сприятиме: виникненню міжнародної міжфірмової наукової, проектно-конструкторської та дослідно-експериментальної кооперації; трансферу інновацій, знань та технологій; інтеграції в міжнародні та глобальні інноваційні цикли; формуванню довготермінових об'єднань фірм різної складності між собою та з університетами, які у сукупності становитимуть різного роду інноваційні системи, що утворюються на основі угод щодо спільної реалізації та фінансування проектів НДР, ПКР та ДЕР. Такі види кооперації можуть бути зорієнтовані на вирішення довгострокових новітніх комерційних завдань, пов'язаних з глобальною дифузією нових технологій, скороченням термінів розроблення та реалізування інноваційних проектів, швидшим просуванням на ринок нових рекреаційних засобів та послуг.

Рекреаційні (лат. *recreatio* – відновлення сил) інноваційні системи, підприємства чи центри – спеціалізовані оздоровлювальні структури, створені на відповідних з природно-ресурсної, екологічної та соціально-економічної точок зору територіях та реалізують систему заходів, пов'язаних з використанням вільного часу людини для оздоровлювальної, культурно-пізнавальної та спортивної діяльності. Їх класифікують на рекропарки, рекрополіси, курортполіси, малі і середні рекреаційні інноваційні підприємства (РІП) [16].

До рекреаційних інноваційних центрів відносять малі і середні РІП, які виконують консалтингові та посередницькі функції щодо трансферу, поширення та реалізації рекреаційних інновацій, здійснюють супровід рекреаційних інноваційно-інвестиційних проектів, займаються бізнес-плануванням, організаційним проектуванням та створенням рекреаційних інноваційних структур, можуть бути базовими організаціями рекропарків, рекрополісів, курортополісів, органами їхнього господарського розвитку та управління.

Рекропарки – РІП, розташовані на території міст чи районів України як окремі господарські комплекси і організовані, виходячи із природно-ресурсних, екологічних, соціально-економічних та історико-культурних умов регіону, та займаються оздоровлювальною діяльністю на основі розробки, реалізації, впровадження до оздоровлювального процесу наукомістких технологій профілактичної та відновлювальної терапії.

Рекрополіси – РІП, аналогічні до рекропарків, тільки територіально можуть бути окремими містами чи селищами і займатися оздоровленням населення України та зарубіжжя, можуть входити і до національних РІС, і до міжнародних. Такого роду оздоровлювальні центри у Карпатській рекреаційній зоні можуть бути організовані, наприклад, на базі таких міст чи селищ, як Сколе, Славсько, Яремча, Косів, Рахів, Вижниця тощо.

Курортополіси – РІП, аналогічні до рекрополісів, тільки займатимуться, окрім рекреаційної, ще й постклінічною реабілітаційною діяльністю. Ними можуть стати у Карпатській рекреаційній зоні такі міста-курорти, як Трускавець, Моршин, Східниця та ін.

Регіональні рекреаційні інноваційні системи – регіональні мережі РІП на зразок рекропарків, рекрополісів та курортополісів, малих і середніх рекреаційних інноваційних центрів.

Рекреаційні зони, таким чином, можуть розглядатись як регіональні рекреаційні інноваційні системи (наприклад, Карпатська рекреаційна інноваційна система) чи мережа РРІС, рекропарків, рекрополісів, курортополісів, малих і середніх рекреаційних інноваційних центрів, інтегрованих територіально та на економічній основі.

Національна рекреаційна інноваційна система – інтегрована у межах кордонів держави мережа регіональних рекреаційних інноваційних систем.

Основним видом ефективної діяльності названих вище структур має стати постійна розробка, реалізація та впровадження сучасних наукомістких технологій рекреації, лікування та реабілітації на основі винятково природних профілактичних та відновлювальних засобів.

На наш погляд, рекреаційна інноваційна система (РІС) – це сукупність взаємозв'язаних організацій (підприємств), зайнятих виробництвом і комерціалізацією рекреаційних інноваційних продуктів та продукції у межах границь рекреаційних зон, які можуть охоплювати різні території, зокрема: одної чи декількох країн; окремих чи декількох областей

(округів) та районів (повітів); окремих населених пунктів чи агломеративних утворень. В окремих країнах, у тому числі, і в Україні є декілька рекреаційних зон, а деякі з них знаходяться на пограниччі та охоплюють території різних держав, зокрема, Поліська, Придунайська, Придністровська, Приазовська, Причорноморська тощо. Інфраструктурними компонентами оздоровчих інноваційних систем можуть бути рекропарки, рекрополіси та курортполіси, рекреаційні бізнес-інкубатори та оздоровчі інноваційні центри, а також інститути правового, фінансового та соціального характеру, що забезпечують та обслуговують оздоровчі інноваційні процеси.

Розділ 3. Формування Міжнародної карпатської оздоровчої інноваційної системи в умовах адміністрування

З метою визначення особливостей адміністрування формування та розвитку Карпатського єврорегіону в умовах розширення міжнародних економічних зав'язків проведемо його SWOT-аналіз (табл. 2).

Таблиця 2

SWOT-аналіз особливостей формування та розвитку Карпатського єврорегіону в умовах розширення міжнародних економічних зав'язків

Позитивні сторони	Негативні сторони
Сприятливе географічне положення. Наявність рекреаційного потенціалу (санітарно-курортних комплексів, мінерально-сировинної бази). Науково-освітній потенціал для розвитку рекреації (велика кількість освітніх закладів).	Бюрократичні перепони. Недотримання вимог генерального плану територій. Низький рівень охорони навколишнього середовища Низька екологічна культура населення. Низький рівень фінансування науково-освітніх центрів.
Можливості	Загрози
Налагодження та розвиток зав'язків із українською діаспорою в світі. Близькість державного кордону з Польщею, Словаччиною, Угорщиною, Румунією, іншими країнами ЄС. Розвиток сфери послуг. Розвиток туристичної інфраструктури.	Нестабільна ситуація в країні через війну, пандемію та кризу. Низька конкурентоспроможність курортних комплексів на міжнародному ринку. Низький рівень активізації динамічного транскордонного ринку праці через невизнання дипломів. Відсутня спеціалізована інфраструктура.

Представлений SWOT-аналіз засвідчує, що потенціал для формування та розвитку Карпатського єврорегіону в умовах розширення міжнародних економічних зав'язків існує, проте є значні загрози та негативні особливості. Як вже було обґрунтовано, для подолання негативних

особливостей та загроз, є доцільним застосування бізнес-адміністрування та публічного адміністрування. Бізнес-адміністрування для оптимізування діяльності Міжнародної Карпатської мережі оздоровчо-інноваційних підприємств (МКМІОП), публічне адміністрування в напрямку формування та розвитку Міжнародної карпатської оздоровчої інноваційної системи (МКОІС) (рис. 1).

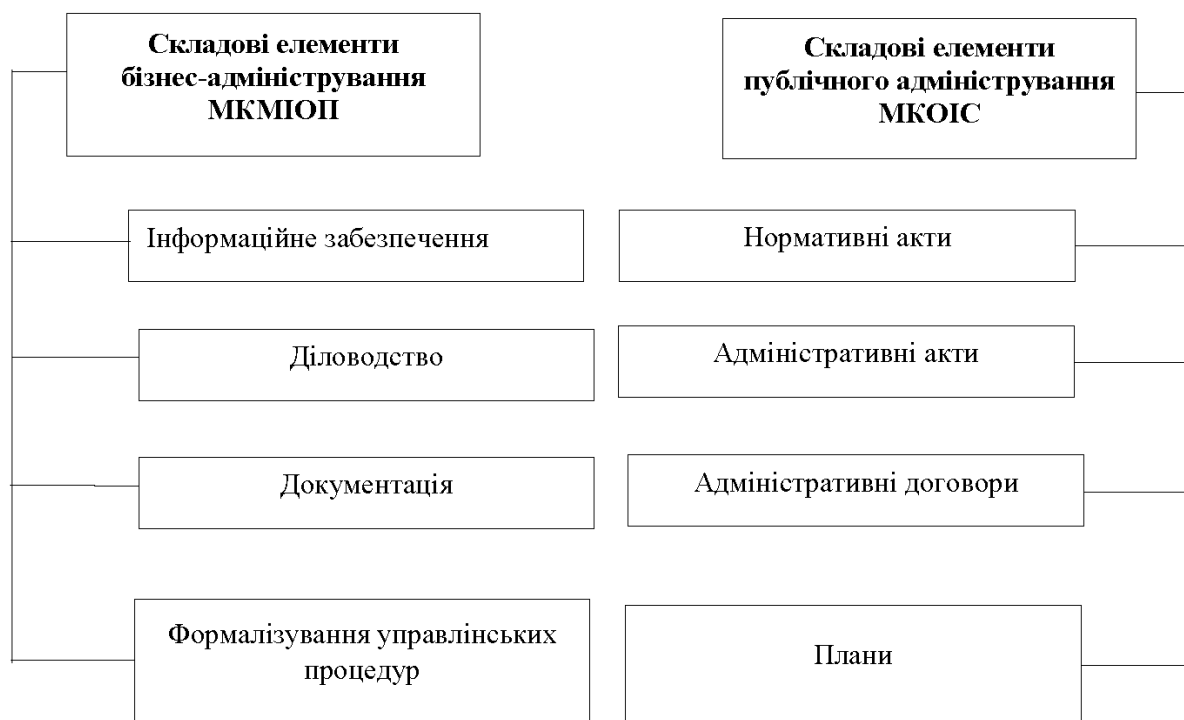


Рис. 1. Складові елементи адміністрування формування та розвитку Карпатського єврорегіону

Джерело: сформовано з використанням [5; 14; 17]

Для побудови Міжнародної карпатської оздоровчої інноваційної системи (МКОІС) (метарівень) пропонується використовувати системний підхід та методи її декомпозиції, декомпозиції: національних (НОІС) (макрорівень); територіальних валеологічних інноваційних систем (ТОІС) (мезорівень); оздоровчих інноваційних підприємств (ОП), як оздоровчі інноваційні системи (ОІС) мікрорівня, до яких можна віднести рекропарки, рекрополіси та курортполіси, малі та середні ОП, компонентами яких можуть бути антропологічні ОІС (АОІС) (нанорівень). Тобто, МКОІС пропонується моделювати мережною моделлю, поданою на рис. 2 у вигляді кластерної, територіально-ієрархічної моделі, як однієї з різновидностей мережних моделей, складовими якої можуть бути Карпатські оздоровчі інноваційні системи (КОІС) країн Карпатського єврорегіону, у структуру яких можуть входити мережі Територіальних оздоровчих інноваційних систем (ТОІС)

як територіальні мережі ОІП та АОІС. Тобто МКОІС – це п'ятирівнева Міжнародна Карпатська мережа ОІП.

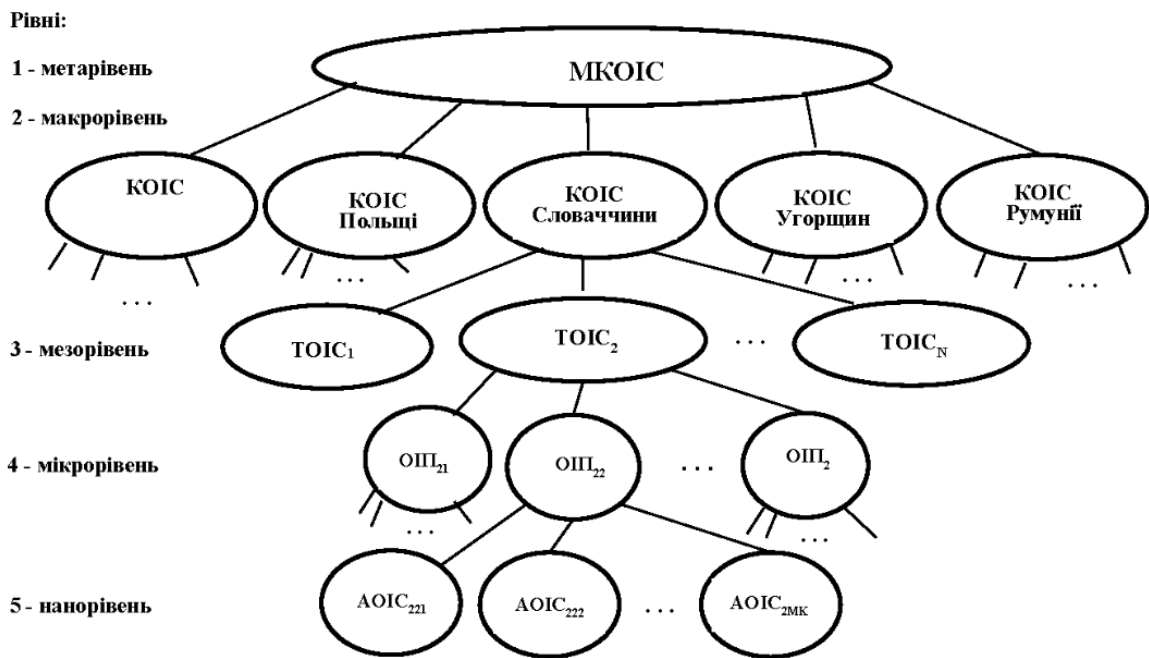


Рис. 2. Модель Міжнародної карпатської оздоровчої інноваційної системи

Джерело: [18]

Оскільки ефективність діяльності ОІП залежить від організації управління ними, то коротко зупинимось на аналізованні систем управління ОІП, використовуючи системний, синергетичний, гомеостатичний та синтелектуальний підходи [19].

Системний підхід до управління ОІП вказує на те, що ОІП слід розглядати як економічні системи з множинами взаємозалежних елементів, до яких належать люди, цілі, структура, завдання та технології, зорієнтовані на досягнення головної мети системи та проміжних цілей в умовах ринку та високоентропійного зовнішнього середовища. Універсальність моделі системи управління ОІП та алгоритму її функціонування неможлива, жодна модель та алгоритм не можуть бути кращими, з урахуванням динамічних умов, стратегічних та операційних цілей функціонування ОІП. Залежно від умов адаптації ОІП, потрібно розробляти чи вибирати найбільш придатну ситуаційну модель управління та, відповідно до неї, алгоритм функціонування системи управління ОІП. У загальному випадку модель системи описують як – вхід $\{X\}$, процес $\{P\}$, вихід $\{Y\}$, або $S:\{X,P,Y\}$, де елементи множини X являють собою підмножину (вибірку) з множини ознак (властивостей) об'єкту управління, який збудує зовнішнє середовище, інша система чи

підсистема. Підмножина властивостей об'єкту, якою володіє дослідник у тому чи іншому аспекті, на які діють параметри із множини входів та які, своєю чергою, впливають на показники (параметри, ознаки, властивості) зовнішнього середовища, в системах розглядають у якості виходів Y . Звичайно, що елементи множин $\{X\}$ та $\{Y\}$, змінюючи свої значення в часі, у конкретний момент часу можуть знаходитись у певному стані [18].

У ОП в якості входів $\{X\}$ можуть виступати трудові та природні ресурси, інформація, енергія, матеріали, технологічне обладнання та капітал; процесом $\{P\}$ можна вважати валеологічний інноваційний процес чи його складові: науково-дослідну, дослідно-конструкторську та дослідно-експериментальну роботи, технологічні процеси виробництва, маркетингу та збуту валеологічних інноваційних продуктів чи продукції; виходами $\{Y\}$ – інноваційні продукти та продукцію, прибутки, ефективність діяльності та розвиток ОП, задоволення потреб співпрацівників тощо [18]. Тобто, ОП можна вважати відкритими та керованими системами.

Синергетичний підхід до управління ОП доповнює системний підхід та зорієнтований не на зовнішні властивості, цілі та сподівання органу управління ОП, а на внутрішні властивості ОП, їхні власні закони еволюції та закони самоорганізації щодо адаптації до умов зовнішнього середовища. При цьому увагу зосереджують на узгодженості управлінського впливу із власними тенденціями динамічного розвитку ОП, оскільки незначний резонансний вплив у точках біфуркації може зумовити значні зміни у траєкторіях розвитку ОП.

Гомеостатичний підхід до організації управління ОП дає змогу на основі суперечностей виробити стратегію управління стійким розвитком ОП і може стати основою для побудови системи управління ОП, відповідно до розроблених цільових функцій, які забезпечують ОП адаптацію до ринкових умов господарювання і, отже, виживання та стійкий розвиток. Гомеостатика – це наука про функціонування та розвиток системи гомеостатів – системи підтримки динамічної рівноваги функціонування досліджуваного об'єкта у заданих межах [19]. Вона розширює можливості ситуаційної методології, системного та синергетичного підходів [20] до управління соціально-економічними системами та розкриває інформаційні закони управління у живих та будь-яких інших системах. Головною ознакою гомеостатики є те, що вона базується на відомому законі єдності та боротьби (взаємодії) протилежностей з гармонізацією їхніх відношень за рахунок спільного управління та різного роду зв'язків. Даний підхід базується на кібернетичному підході, доповнює його і дає змогу ефективно управляти розвитком сучасних підприємств та регіонів загалом.

Управління багатьма процесами сучасних підприємств, регіонів та суспільства загалом, виходячи з поняття гомеостазу [21], властивого винятково живим системам, можна показати у вигляді ієрархічного двополярного управління, як управління через цілі та суперечності між ними.

Синтелектуальні підходи до управління інноваційним розвитком ОІП доцільно розділяти на соціальні та особистісні. Соціальні синтелектуальні підходи це інтелектуалізація людської діяльності та формування у соціумі високоінтелектуального середовища шляхом створення різного роду відкритих та керованих інноваційних систем. Використання особистісних синтелектуальних підходів до побудови моделей управління ОІП доцільно здійснювати вирішенням психосоматичних проблем розвитку людини.

Поєднання всіх зазначених вище підходів до управління ОІП разом із продуманою системою адміністрування, забезпечить успішність функціонування ОІП. Під продуманою системою адміністрування розглядається система адміністрування, що ґрунтується на [14]:

- ощадливому виробництві (lean production);
- ERP системі (планування ресурсів підприємства) (enterprise resource planning);
- сертифікації систем управління за стандартами ISO (Міжнародної організації зі стандартизації) (International organization for standardization) серії 9000;
- процесному підході;
- модернізації виробництва, послуг.

Мета впровадження ощадливого виробництва передбачає виявлення і виключення з процесу всіх зайвих матеріальних ресурсів, дій та операцій, які прямо не беруть участь у створенні нової споживчої вартості, а тільки завдають шкоди компаніям, збільшуючи собівартість їхньої продукції.

Автоматизована система управління підприємством – ERP-системи (Enterprise Resource Planning (англ.) – планування ресурсів підприємства) – інформаційна система, створена для обробки господарських операцій (бізнес-процесів), використання якої сприяє збільшенню конкурентних переваг.

Сертифікація систем управління підприємств за стандартами ISO серії 9000 – це схема для проведення бізнес процедур таким чином, щоб забезпечити найвищу можливу якість роботи компаній. Вона охоплює всі етапи виробництва продукції і надання послуг: закупівлю сировини або комплектуючих, аналіз контракту, контроль якості, проектування, створення, обробку, доставку продукції, навчання персоналу, а також обслуговування і підтримку клієнтів тощо.

Процесний підхід полягає в тому, щоб усунути причини, які знижують ефективність адміністративної системи управління. Процесний підхід спрямований на ревізію існуючої на підприємствах адміністративної системи менеджменту для того, щоб розмежувати всі процеси виробництва товарів і послуг. По суті, мова йде про розукрупнення компаній з метою створення вузько спеціалізованих бізнес одиниць. Чим вужча спеціалізація кожної бізнес одиниці, тим ефективніше працює

адміністративна система управління, відповідно, ефективніше працює й сам суб'єкт господарювання [14].

Висновки

Адміністрування формування, функціонування та розвитку Карпатського єврорегіону набуває сьогодні особливого значення, оскільки націлене на інноваційний розвиток усієї рекреаційної інфраструктури єврорегіону та гармонізацію правових і стратегічних рішень. Воно має бути спрямоване на формування та розвиток рекреаційного інноваційного процесу Карпат на міжнародному рівні (метарівень), національному (макрорівень), у територіальних (обласних, окружних, повітових, районних) рекреаційних сферах, місцевих (муніципальних) формуваннях (мезорівень), у конкретних установах та організаціях (мікрорівень).

Якісне адміністрування корелює із належним чином сформованою системою науково-освітніх центрів. Єврорегіон має достатньо високий інноваційний потенціал, сформований великою кількістю університетів, які розміщуються на його території. Університети та дослідницькі підрозділи єврорегіону мають потужний науковий та освітній потенціал для інноваційної діяльності, що забезпечує добрий фундамент для його ефективного використання, шляхом передачі знань з університетів у сферу бізнесу. Однак середні показники ринку праці Карпатського Єврорегіону суттєво відстають від європейських.

Важливою тут є міжгалузєва взаємодія рекреаційних суб'єктів, формування рекреаційної інноваційної інфраструктури, розроблення сучасних моделей управління рекреаційними об'єктами та взаємодія рекреаційних суб'єктів у регіональному масштабі. Оскільки на Львівщині (Україна) сформовано потужний науково-освітній потенціал, то доцільно щоб центр, штаб-квартира наукової, інноваційної, освітньої, оздоровлювальної, рекреаційної та туристичної співпраці єврорегіону розміщувалась у Львівському регіоні. Цьому сприяє географічне положення області, яка розташована у центрі Європи, поблизу рекреаційної зони Карпат, вигідна транспортна доступність, різноманітні міжнародні зв'язки.

Для подолання негативних особливостей та загроз щодо формування, функціонування та розвитку Карпатського єврорегіону доцільним є застосування бізнес-адміністрування та публічного адміністрування. Бізнес-адміністрування – для оптимізування діяльності Міжнародної Карпатської мережі оздоровчо-інноваційних підприємств, публічне адміністрування – для формування та розвитку Міжнародної карпатської оздоровчої інноваційної системи.

МКОІС пропонується формувати у вигляді кластерної, територіально-ієрархічної моделі, як одної з різновидностей мережних моделей, яка має охоплювати рекреаційну інноваційну інфраструктуру усіх країн

єврорегіону, інтегровану у горизонтальні і вертикальні рекреаційні інноваційні цикли, забезпечувати їхню паралельність та динамічність.

Використання системного, синергетичного, гомеостатичного та синтелектуального підходів до управління оздоровчими інноваційними структурами, разом із продуманою системою адміністрування, сприятиме забезпеченню успішності функціонування ОП. Під продуманою системою адміністрування тут слід розуміти систему адміністрування, яка ґрунтується на: ощадливому виробництві (lean production); ERP системі (планування ресурсів підприємства) (enterprise resource planning); сертифікації систем управління за стандартами ISO (Міжнародної організації зі стандартизації) (International organization for standardization) серії 9000; процесному підході; модернізації виробництва, послуг.

Список використаних джерел:

1. Смірнова І.С. Аналізування основних відмінностей між категоріями «менеджмент» та «адміністрування» на підприємстві. URL: http://195.22.112.37/bitstream/ntb/13886/1/24_150-155_Vis_727_Menegment.pdf
2. Oxford Wordpower Dictionary. New York : Oxford University Press, 1998.
3. Longman Exams Dictionary. Edinburg : Pearson Education Limited, 2006.
4. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 1 / [редкол.: ...С.В. Мочерний (відп. ред) та ін.]. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
5. Системи адміністрування в управлінні підприємствами: побудова та застосування з урахуванням євроінтеграційних процесів : [монографія] / В.В. Овчарук. Львів : Галицька видавнича спілка, 2018. 276с.
6. Carpathian Euroregion. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Carpathian_Euroregion
7. Magdalena M. Stuss, Zbigniew J. Makiela and Izabela Stańczyk. Role of Competences of Graduates in Building Innovations via Knowledge Transfer in the Part of Carpathian Euroregion. *Sustainability*. 2020, 12(24), 10592. DOI: <https://doi.org/10.3390/su122410592>
8. Khiminets V.V., Ján Holonic. Ecological and economic principles of sustainable development of the Carpathian Euroregion. *Acta Oeconomica Cassoviensia*. 2013. Vol. VI. No. 2. P. 112–126.
9. Drebot, O., Vysochanska, M., Gadzalo, A., Sakharnatska, L., & Okabe, Y. Improvement of the system of institutional support of sustainable environmental management of the Carpathian region and the Euroregion «Bug». *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. 8(1), 5–29. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.01>
10. Jerylee Wilkes-Allemand, Alice Ludvig. The role of social innovation in negotiations about recreational infrastructure in forests – A mountain-bike case study in Switzerland. *Forest Policy and Economics*. 2019. Volume 100. P. 227–235. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.01.002>
11. Weiss, G., Martin, S., Matilainen, A. et al. Innovation Processes in Forest-related Recreation Services: The Role of Public and Private Resources in Different Institutional Backgrounds. *Small-scale Forestry*. 2007. 6, 423–442. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11842-007-9034-y>
12. Пендерецький О.В. Територіальна організація промислового туризму Карпатського суспільно-географічного району та основні напрями її вдосконалення : монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011.

13. Клапчук О. О. Туристично-рекреаційні ресурси Львівської області: територіальна диференціація, оцінка, напрямки використання : автореф. дис. канд. геогр. наук : 11.00.02. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. Львів, 2011.
14. Міненко М. А. Сучасні підходи до побудови ефективної системи адміністративного менеджменту підприємства. *Економіка та держава*. 2012. № 12. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2012/3.pdf
15. Іванченко Н.М. Проблеми та перспективи розвитку рекреаційного туризму. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4112>
16. Одрехівський М. В., Пшик-Ковальська О. О. Проблеми побудови міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи. *Лікарська справа*. 2019. № 3. С. 56–62.
17. Адміністративне право України. Повний курс : підручник / Галунько В., Діхтєвський П., Кузьменко О., Стеценко С. та ін. Видання друге. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 520 с.
18. Парадигмальні виклики сучасного розвитку : колективна монографія / за загальною редакцією Дуки А. П. Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. 243 с.
19. Одрехівський М.В., Пшик-Ковальська О.О. Гомеостатичний підхід до управління рекреаційними інноваційними підприємствами. *Міжнародний науковий журнал Наука і наукознавство*. 2021. № 1(111). URL: <https://sofs.org.ua/sample-page/arhiv/2021-2/1-111/>
20. Одрехівський М. В., Пшик-Ковальська О. О., Побурко О. Я. Проблеми формування рекреаційної інноваційної інфраструктури агломеративних утворень Карпатського євро регіону. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6476>
21. Damasio A., Damasio H. Exploring the concept of homeostasis and considering its implications for economics. *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2016. № 126. P. 125–129.

References:

1. Smirnova, I.S. (2012) Analysis of the main differences between the categories of «management» and «administration» in the enterprise. Available at: http://195.22.112.37/bitstream/ntb/13886/1/24_150-155_Vis_727_Menegment.pdf (accessed 22 May 2022). (in Ukrainian)
2. Oxford Wordpower Dictionary (1998). New York: Oxford University Press.
3. Longman Exams Dictionary (2006). Edinburg: Pearson Education Limited.
4. Mochernyi, S.V. (2000) *Ekonomichna entsyklopediia: U trokh tomakh* [Economic Encyclopedia: In three volumes]. Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Akademiiia». (in Ukrainian)
5. Ovcharuk V.V. (2018). *Systemy administruvannia v upravlinni pidpriemstvamy: pobudova ta zastosuvannia z urakhuvanniam yevrointehratsiinykh protsesiv: monohrafiia* [Administration systems in enterprise management: construction and application taking into account European integration processes: monograph]. Lviv: Halytska vydavnycha spilka. (in Ukrainian)
6. Carpathian Euroregion. Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Carpathian_Euroregion (accessed 22 May 2022).
7. Magdalena M. Stuss, Zbigniew J. Makiela and Izabela Stańczyk (2020) Role of Competences of Graduates in Building Innovations via Knowledge Transfer in the Part of Carpathian Euroregion. *Sustainability*, no. 12(24), 10592. DOI: <https://doi.org/10.3390/su122410592>
8. Khiminets V.V., Ján Holonic (2013) Ecological and economic principles of sustainable development of the Carpathian Euroregion. *Acta Oeconomica Cassoviensia*, vol. VI, no. 2, pp. 112–126.

9. Drebot, O., Vysochanska, M., Gadzalo, A., Sakharnatska, L., and Okabe, Y. (2022) Improvement of the system of institutional support of sustainable environmental management of the Carpathian region and the Euroregion «Bug». *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, no. 8(1), pp. 5–29. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.01> (in English)
10. Wilkes-Allemann, J., Ludvig, A. (2019) The role of social innovation in negotiations about recreational infrastructure in forests – A mountain-bike case study in Switzerland». *Forest Policy and Economics*, vol. 100, pp 227–235. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.01.002> (in English)
11. Weiss, G., Martin, S., Matilainen, A. *et al.* (2007) Innovation Processes in Forest-related Recreation Services: The Role of Public and Private Resources in Different Institutional Backgrounds. *Small-scale Forestry*, vol. 6, pp. 423–442. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11842-007-9034-y> (in English)
12. Penderetskyi, O. V. (2011) *Terytorialna orhanizatsiia promysloвого turizmu Karpatskoho suspilno-heohrafichnogo raionu ta osnovni napriamy yii vdoskonalennia* [Territorial organization of industrial tourism of the Carpathian socio-geographical region and the main directions of its improvement]. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH. (in Ukrainian)
13. Klapchuk, O. O. (2011) *Turystychno-rekreatsiini resursy Lvivskoi oblasti: terytorialna dyferentsiatsiia, otsinka, napriamky vykorystannia* [Tourist and recreational resources of Lviv region: territorial differentiation, evaluation, directions of use»] (PhD Thesis), Lviv: Lviv. nat. Univ. I. Franko. (in Ukrainian)
14. Minenko, M. A. (2012) Suchasni pidkhody do pobudovy efektyvnoi systemy administratyvnoho menedzhmentu pidprijemstva [Modern approaches to building an effective system of administrative management of the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 12. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2012/3.pdf (accessed 22 May 2022).
15. Ivanchenko, N. M. (2015) Problemy ta perspektyvy rozvytku rekreatsiinoho turizmu [Problems and prospects for the development of recreational tourism]. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4112> (accessed 22 May 2022).
16. Odrekhivskyi, M. V. and Pshyk-Kovalska, O. O. (2019) Problemy pobudovy mizhnarodnoi karpatskoi valeolohichnoi innovatsiinoi systemy [Problems of building an international Carpathian valeological innovation system]. *Likarska sprava*, no. 3, pp. 56–62. (in Ukrainian)
17. Halunko, V., Dikhtiiievskyi, P., Kuzmenko, O., Stetsenko, S. *et al.* (2019) *Administratyvne pravo Ukrainy* [Administrative law of Ukraine]: textbook. Kherson: OLDI-PLIUS. (in Ukrainian)
18. Duka, A. P. (2022) *Paradyhmalni vyklyky suchasnoho rozvytku* [Paradigmatic challenges of modern development]. Chernihiv: HO Naukovo-osvitnii innovatsiinyi tsentr suspilnykh transformatsii. (in Ukrainian)
19. Odrekhivskyi, M. V. and Pshyk-Kovalska, O. O. (2021) Homeostatychnyi pidkhid do upravlinnia rekreatsiinyimi innovatsiinyimi pidprijemstvamy [Homeostatic approach to the management of recreational innovative enterprises]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal Nauka i naukoznavstvo*, no. 1(111). Available at: <https://sofs.org.ua/sample-page/arhiv/2021-2/1-111/> (accessed 22 May 2022).
20. Odrekhivskyi, M. V., Pshyk-Kovalska, O. O. and Poburko O. Ya. (2018) Problemy formuvannia rekreatsiinoi innovatsiinoi infrastruktury ahlomeratyvnykh utvoren Karpatskoho yevrorehionu [Problems of formation of recreational innovation infrastructure of agglomerative formations of the Carpathian Euroregion]. *Efektivna ekonomika*, no. 8. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6476> (accessed 22 May 2022).
21. Damasio, A., and Damasio, H. (2016) Exploring the concept of homeostasis and considering its implications for economics. *Journal of Economic Behavior & Organization*, no. 126, pp. 125–129. (in English)