

**ГОДИШНИК
НА
ВИСШЕ УЧИЛИЩЕ ПО МЕНИДЖМЪНТ**

Том XVII

**„МОДЕРНИ ТЕНДЕНЦИИ В НАУКАТА,
ОБРАЗОВАНИЕТО, БИЗНЕСА И ТУРИЗМА“**



**YEARBOOK
OF
VARNA UNIVERSITY OF MANAGEMENT**

Volume XVII

**„MODERN TRENDS IN THE SCIENCE AND
EDUCATION, BUSINESS AND TOURISM“**

**ГОДИШНИК
НА
ВИСШЕ УЧИЛИЩЕ ПО
МЕНИДЖМЪНТ**

**РЕГИОНАЛЕН АКАДЕМИЧЕН
ЦЕНТЪР НА БАН – ДОБРИЧ**

Том XVII

**„Модерни тенденции в науката,
образованието, бизнеса и
туризма“**

12.08.2024 г., Албена

РЕДАКЦИОННА КОЛЕГИЯ

Доц. д-р Тодор Радев - ВУМ
Доц. д-р Силвена Йорданова -
ВУМ
Проф. д-р Димитрина Каменова
- ВУМ
Проф. д-р Светлана Архипова -
Черкасски Национален
университет, Украйна

АДРЕС НА РЕДАКЦИЯТА
9300 Добрич, ул. „България – №3

Издателство на ВУМ

ISSN 2367-7368

*Всеки автор носи отговорност за
съдържанието на текста, както и
за използваната литература!*
*Всеки доклад е преминал процедура
за рецензиране.*

**YEARBOOK
OF
VARNA UNIVERSITY OF
MANAGEMENT**

**REGIONAL ACADEMIC
CENTER OF BAS – DOBRICH**

Volume XVII

**„Modern trends in the science
and education, business and
tourism“**

12.08.2024, Albena

EDITORIAL BOARD

Assoc. prof. Todor Radev, PhD -
VUM
Assoc. prof. Silvena Yordanova,
PhD – VUM
Prof. Dimitrina Kamenova, PhD -
VUM
Prof. Svetlana Arhypova, PhD -
Bogdan Khmelnsky National
university, Cherkassy, Ukraine

**ADDRESS FOR
CORRESPONDENCE**
3, Bulgaria Str., 9300, Dobrich,
Bulgaria

**Publisher: Varna University of
Management, Bulgaria**

*All authors are responsible for the
content and references of the
manuscript! Each report has passed a
review procedure.*

С Ъ Д Ъ Р Ж А Н И Е / C O N T E N T S

СЕКЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЕН МЕНИДЖМЪНТ – СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ

- Svetlana ARKHUROVA, Dimitrina KAMENOVA* INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES5
- Inna LYTVYN, Svetlana YATSYNA, Darina ZDIR* INNOVATIVE APPROACHES IN THE WORK OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS... 11
- Oleksandra GUBAR, Inna ZHURBA* COACHING AS AN INNOVATIVE TECHNOLOGY IN PROFESSIONAL EDUCATION OF TEACHERS IN THE CONTEXT OF PARADIGM SHIFT IN THE WORLD.....17
- Inna BOHDANOVA* THE ESSENTIAL STRENGTHS OF THE TEACHER'S PERSONALITY AS AN IMPORTANT TOOL OF PROFESSIONAL ACTIVITY.....26
- Димитрина КАМЕНОВА, Илияна ЮРЧЕНКО, Константин КОСТОВ, Таня НИКОЛАЕВА, Христина ИВАНОВА* МОДЕЛ НА ОБРАЗОВАТЕЛНАТА СРЕДА И КУЛТУРА НА ПОСТИЖЕНИЯТА В КЛАСНАТА СТАЯ.....32

СЕКЦИЯ БИЗНЕС И ТУРИЗЪМ – СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ

- Olga BANIT* ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS: BENEFITS AND RISKS.....49
- Nezife BOZOVA* CONDITION OF GOLF TOURISM IN BULGARIA AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT.....57
- Tanya PARUSHEVA, Nezife BOZOVA* CONTEMPORARY TRENDS IN THE GOLF TOURISM AND THEIR APPLICATION IN BULGARIA.....66
- Tanya PARUSHEVA* SUSTAINABLE CULTURAL TOURISM – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR DEVELOPMENT.....74
- Natalia DOBRIANSKA, Margaryta LIGANENKO* THE CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR THE DEVELOPMENT OF

INTERNATIONAL TOURISM IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE ONGOING CRISIS.....	81
<i>Gina BUTNARU, Valentin NITA, Mirela ȘTEFANICA</i> NATURE-BASED TOURISM: INTERPRETATION METHODS AND IMPLICATIONS FOR THE INTERPRETATION OF NATURAL HERITAGE.....	94
<i>Marleen FARIS</i> LEADERSHIP AND GENDER.....	103
<i>Камелия ВУНОВА – НАРЛЕВА, Яна ГАНЧЕВА</i> ВЛИЯНИЕ НА ИНОВАЦИОННАТА КУЛТУРА И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД МОРСКАТА ИНДУСТРИЯ.....	107
<i>Юлиан НАРЛЕВ</i> ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ЕКОСИСТЕМИ – ТЕОРЕТИЧНА КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ.....	117
<i>Юлиан НАРЛЕВ</i> ТИПОЛОГИЯ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ЕКОСИСТЕМИ.....	125
<i>Vasylyna SEPYK</i> FAMILY BREWERY: ENTREPRENEURIAL STRATEGIES IN CRAFT BREWING SYSTEMS.....	134
<i>Liubov YURCHENKO, Mykhailo KHARLAMOV</i> ETHICS OF NATURE USE IN THE ASPECT OF POLITICS AND MORALITY.....	148
<i>Румяна КОНСТАНТИНОВА</i> ПРИЛОЖЕНИЕ НА БАЗОВИЯ МОДЕЛ НА ОТРАСЛОВАТА ИКОНОМИКА (SCP) ЗА АНАЛИЗ НА МЕДИЙНИТЕ ОТРАСЛИ.....	155
<i>Lyudmyla VOVKOCHYN</i> FORMATION OF LIFE COMPETENCES OF STUDENT YOUTH UNDER THE CONDITIONS OF WAR.....	166
<i>Olena FILOLENKO, Nadiia BILOUSOVA</i> FORMATION OF TOLERANCE IN FUTURE ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS IN THE UNIVERSITY EDUCATIONAL ENVIRONMENT.....	174
<i>Иванка БАНКОВА, Диана ЯНЕВА</i> РОЛЯТА НА ДИГИТАЛНОТО КАРИЕРНО ОРИЕНТИРАНЕ И КОНСУЛТИРАНЕ В СРЕДНОТО ОБРАЗОВАНИЕ В УСЛОВИЯТА НА ИКОНОМИКА НА ЗНАНИЕТО И РАБОТЕН СВЯТ 5.0.....	181
<i>Гергана ЙОЧЕВА</i> ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ПЕРСОНАЛА В ДЪРЖАВНИЯ СЕКТОР.....	194

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

*Prof. Svitlana Arkhypova, Doctor of Pedagogical Sciences
Cherkasy State Technological University, Ukraine¹*

*Prof. Dimitrina Kamenova, PhD
Varna University of Management, Bulgaria²*

Abstract. The article analyzes the problem of innovative development of higher education in Ukraine in the context of European integration processes. On the basis of the analysis of scientific sources and educational practice, the article considers: the purpose and tasks of innovative development of higher education institutions; principles of efficiency of innovative development of higher education. A number of major trends in the development and modernization of the higher education system on a global scale aimed at solving the significant problems of the transition of the emerging information society to an innovative model of education are identified. The importance of innovation processes in the modernization of higher education in Ukraine has been identified.

Key words: *innovation, innovative process, higher education, innovative education, modernization*

Formulation of the issue. The globalization and European integration transformations of modern society and Ukraine's accession to the European Union encourage the national higher education system to innovate in the direction of learning to study, work, coexist with representatives of other cultures and ethnicities, and live in new conditions. In particular, in the context of martial law in Ukraine, national higher education institutions were forced to switch to a new mode of organizing the educational process and find a suitable learning format. After all, education as a system of forming the intellectual capital of nations and one of the main areas of innovation production creates the basic conditions for rapid market growth based on the rapid updating of technologies and products. It is education that acts as the first link in the innovation chain "education - research - venture capital projects - mass adoption of innovations" (Batechko, 2012; Bokovets, 2019).

Until relatively recently, the concepts of "innovation", "innovation process", "innovation activity" were rarely used in the national scientific literature. Currently, the innovative vector of modernization of higher education in Ukraine is being actively studied, the conditions for the effective functioning of innovations in higher education are being analyzed, and innovative educational technologies for teachers and students are being developed. Innovative processes in education and science

¹ ORCID 0000-0003-4311-9709

s.arkhipova@cdu.edu.ua

² ORCID ID: 0000-0003-0378-1044

e-mail: dimitrina.kamenova@vumk.eu

were considered in the scientific works of scientists V. Adolf, V. Andrushchenko, G. Balykhin, N. Batechko, A. Biryukov, L. Vashchenko, M. Volynska, L. Danilenko, F. Ilyin, S. Klepka, G. Klimov, V. Korzhenko, V. Kremen, N. Ladyzhets, V. Lazareva, B. Martirosyan, B. Malitsky, V. Nechayev, S. Nikolaenko, O. Oleks, V. Palamarchuk, M. Ponomarev, B. Smirnov, V. Tretko, S. Hatkevych, as well as G. Becker, E. Brooking, J. Coleman and others.

Foreign studies of innovations are usually pragmatic in nature, and scholars mainly consider practical aspects of innovation implementation (A. Nicholls, J. Bassett, A. Adams, J. Nisbet, E. Rogers, etc. Nisbet, E. Rogers, etc.) and the creation of conditions necessary for the "life" of innovations (H. Barnett, J. Bassett, D. Hamilton, N. Gross, A. Ellis R. Carlson, M. Miles, A. Haberman, R. Havelock, D. Chen, etc.

At the same time, there is a spontaneous nature of the process of creating and implementing innovations, lack of a clear target orientation of innovations, contradictory innovation search carried out in the theory and practice of educational activities in higher education, mutual contradiction of individual innovations and weakness of the development of innovative strategies for the development of higher education. In addition, there is currently no clear distinction in the scientific literature between concepts designed to reflect the innovative orientation of the changes taking place in modern higher education.

The purpose of our article is to analyze the conceptual foundations of the paradigm of innovative development of higher education in Ukraine in the context of European integration processes.

Analysis of the recent research and publications.

Globalization processes, the expansion of international relations and integration into the European community have qualitatively changed the nature of civilization, which requires new terms and conceptual structures to verbalize and explain the new social reality. We believe that the term "innovation" belongs to such structures.

According to Wikipedia, the term "innovation" is an idea, a new product in the field of engineering, technology, labor organization, management, as well as in other areas of scientific and social activities, based on the use of scientific achievements and best practices, and is the end result of innovation.

We are impressed by the approaches of Polish researchers J. Dombrowski and I. Kaladkiewicz, who consider innovations based on three main parameters: the industry they relate to, the method of implementation, and the object of the changes they cause. At the same time, the process of creating innovations, in their opinion, should take into account the implementation of three phases that follow each other: discovery (emergence of a new idea), its first use and widespread implementation of new ideas (Dombrowski, 2005). V. Kremen points out that "innovation" is a process that involves not only the introduction of new ideas, but also changes in the mechanisms of their implementation (Kremen, 2009). Therefore, the specificity of innovations in higher education is related to the fact that, firstly, they always contain a new solution to an urgent problem in the field of higher education; secondly, their use leads to qualitatively new results of educational activities, and thirdly, their implementation causes qualitative changes in other components of the unified higher education system (Main tasks of innovative development of education in Ukraine, 2021).

The paradigm of innovative development of higher education envisages a way of HEI activity that makes it possible to achieve the goals and objectives of innovative development. A researcher in the field of the formation of an innovative society notes that in order to successfully solve various modernization tasks in specific sectors, Ukrainian higher education institutions need to move from the state of traditional functioning, which includes elements that lag behind the challenges of the times, to an innovative mode of development (Klimova, 2013).

Basic material. The theoretical analysis of the problem under study and the results of the study of practical experience made it possible to determine the goal of innovative development of higher education institutions: ensuring qualitative changes in its educational activities that will preserve and increase the potential of the higher education system, promote the training of competitive specialists capable of further successful life self-realization and ensure innovative processes in society, and academic staff will have the opportunities, resources, and prospects to conduct research that will directly influence the country's highly profitable socio-economic and innovative development.

According to the theoretical analysis, the achievement of the goal of innovative development of higher education institutions will be facilitated by the implementation of the following main tasks:

- actualization of innovative activities of scientific and pedagogical staff of higher education institutions and involvement of the entire staff of higher education institutions in the innovation process;
- development of theoretical and methodological foundations of innovative development of higher education institutions on the basis of fundamental and applied research;
- development and implementation of scientific bases for modernization of educational and scientific activities of higher education institutions;
- determination of objects, mechanisms, organizational and pedagogical conditions of innovative development of higher education institutions;
- development of scientific and methodological support and mechanisms for innovative development of higher education institutions;
- implementation of certain mechanisms and creation of conditions for effective and sustainable innovative development of higher education institutions;
- ensuring the growth of competition of higher education institutions to improve the quality and competitiveness of education.

The process of innovative development of higher education should not occur spontaneously and chaotically, as it requires a systematic, consistent and targeted approach, which in turn should contribute to improving the quality of the educational process in higher education institutions and ensuring the competitiveness of future professionals in the European labor market. In general, it can be assumed that the essence of the innovative strategy for the development of the higher education system is to create an innovative competitive research and educational environment based on a combination of traditions and innovations, theory and practice, which adequately meets the current realities and requirements of modern society.

The study states that a prerequisite for ensuring the effectiveness of innovative development of higher education is compliance with certain basic principles:

- formation of a single European higher education area through the convergence of approaches to the organization of education;
- creation of an innovative competitive scientific and educational environment in higher education institutions based on a combination of traditions and innovations, theory and practice that meets modern realities and requirements of society;
- unity of scientific and educational processes, management activities and their focus on economic, social and spiritual development of society;
- integration of science and education into the international community in order to form global markets, in particular, the market of educational services and scientific innovations;
- intensification of international cooperation and increased mobility among students, teachers, and researchers of European and Ukrainian universities;
- adaptation of the educational process to the needs and demands of the individual with the orientation of education towards the advancement of the general civilization development of society;
- ensuring that the educational institution implements the individual educational trajectory of the future specialist;
- training of specialists on the basis of independence in professional orientation and student-centered educational process of higher education institutions;
- support for leading scientists and research teams and the creativity of young people capable of providing an advanced level of education and research;
- optimal combination of state regulation and self-governance of higher education institutions;
- business relations between public authorities, educational and scientific institutions, employers, and public organizations;
- active cooperation between universities and employers, including foreign ones, financial and other support for the interaction of universities with employers, civil society institutions, scientific and other interested organizations;
- support for entrepreneurial activity in the scientific field (Batechko 2012; Klymova 2013; Gray 2020; Arhypova & Flaherty 2023; Bobykina 2016; Gusak 2021; Kamenova 2017; Bazhan 2020; Bokovets 2019; Kulikov 2020, etc.).

The analysis of socio-economic, political and socio-pedagogical aspects that determine the specifics of the functioning of higher education institutions has made it possible to identify a number of major trends in the development and modernization of the higher education system on a global scale, namely:

- strengthening of the general desire for democratization of the education system, which ensures access to education for the entire population of the country, especially for capable talented youth regardless of their social background and financial situation;

- ensuring the right to education for everyone, i.e. a real opportunity and equal chances for everyone to receive education in an educational institution of any type and level, regardless of nationality, race, political views or religion;
- ensuring quality training of highly qualified and globally competitive new generation of personnel by creating an innovative environment in higher education institutions;
- development and implementation of innovative educational training programs, including international ones, with world-class competencies;
- commercialization of the results of scientific and educational activities that meet the ever-growing requirements of industries;
- spreading the system of lifelong learning (Life Long Learning);
- sustainable development of education and science, both at the regional, national and international levels;
- formation of innovative projects in the priority research areas determined by the state and regional innovation and science and technology policies;
- providing free access to a wide variety of information sources (text, audio, video materials, electronic versions of printed publications, library catalogs, various websites, etc.);
- expanding opportunities for blended and e-learning using networking, social services, and Web technologies (blogs, multimedia, social networks, podcasts, sharing services, FOAF, etc.);
- use of Chat GPT and other artificial intelligence tools in educational activities;
- creation and operation of the digital educational space of Ukraine.

Current trends and peculiarities of higher professional education development include: absolute growth in the number of students; rising costs of higher education, diversification of sources of its financing; growth of the non-state higher education sector; growth in the number of higher education employees; increasing age of those who receive higher education; migration of faculty and brain drain to developed countries; increased autonomy of higher education institutions.

Conclusion. Modern society is a high-tech one, full of the latest gadgets and search engines developed on the basis of artificial intelligence. Therefore, at this stage, it is important to transform the education system in such a way as to prepare highly qualified flexible specialists who are ready to adapt to changes in society. That is why innovations are becoming an integral part of educational activities. It is worth noting that innovative development does not happen by itself. It is the result of long-term research and educational practice.

The trends in the innovative development of higher education institutions identified in the analysis provide insight into the course of educational processes in the future and allow us to imagine the prospects for the development of higher education in general and predict changes in its indicators.

References:

Arhypova, S., Stavkova, S., Maureen P. Flaherty(2023) Directions of modernization processes of the higher education system in the conditions of war and post-war reconstruction of the country, vol. XVI, VUM, ISSN 2367-7368 -2023, p.109-120.

Bazhan, S. (2020). Trends in the innovative development of the educational sector in Ukraine:<https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/6853>

Batechko N.G. (2012) Innovative vector of modernization of higher education in Ukraine / N.G. Batechko, Scientific works of the Petro Mohyla Black Sea State University of the Kyiv-Mohyla Academy complex. Series: Pedagogy. - 2012. - Vol. 188, Issue 176. - P. 22-26. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped_2012_188_176_6

Bobykina I.A.(2016) Innovative strategy for the development of modern higher education // Modern Higher School: innovative aspect. - 2016. - Vyp. 1. -p.57-67.

Bokovets V. V (2019) Priority directions of implementation of innovative teaching methods in higher education institutions. Interactive educational space of higher education institutions: material. All-Ukrainian scientific and practical webinar, edited by L. B. Lishchynska. Vinnytsia, 2019. P. 51-52

Dombrowski J. (2005) Innovative practice of Polish enterprises,Text, J. Dombrowski, I. Kaladkiewicz. - K. : Center for Innovation and Development, 2005. - 131 p.

Dmytryshyn MV (2019) Features of public-private partnership in the field of higher education in Ukraine. Economics, Finance, Law. 2019. № 11. P. 15-18.

Gusak L. (2021) Innovative technologies in higher education. Interactive educational space of higher education institutions: materials. All-Ukrainian scientific and practical webinar, March 30. 2021, edited by L. P. Husak. Vinnytsia, p. 25-28. URL:http://10.0.2.150/docs/Zbirnyky_konferents/2021/30_03_2021zb.pdf

Innovative Transformations in Modern Education: Challenges, Realities, Strategies: Proceedings of the IV All-Ukrainian Open Scientific and Practical Online Forum, Kyiv, October 27. 2022, edited by I. M. Savchenko, V. V. Yemets - Kyiv : National Center "Small Academy of Sciences of Ukraine", 2022. 588 p.

Kamenova, D., Arkhypova, S. (2017) «Soft» skills development of young entrepreneurs through educational-training enterprises// Вісник ЧНУ.Серія Педагогічні науки ,№2, Черкаси, p.47–53.

Kulikov, P. M (2022) Ways of development of higher education institutions in the new social reality monograph, PM Kulikov, MZ Zgurovsky, VI Lugovoy. - Kyiv, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Polytechnic Publishing House, 244 p.

Kirichenko V., Bereziak K., Romanyshyn Y., Tenkova Z. (2022) Modern trends in the development of higher education in Ukraine, Scientific innovations and advanced technologies, vol. № 4 (6) ,p.118-130.

Klimova G.P. (2013) Innovative development of higher education in Ukraine: methodological aspect of analysis, G.P. Klimova. Law and innovative society, vol. No. 1. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pric_2013_1_10

Kremen V. G. (2009) Philosophy of human-centeredness in the strategies of educational space , V. G. Kremen.– K. : Педагогічна думка,-520p.

Main tasks of innovative development of education in Ukraine - Access mode:<https://naurok.com.ua/osnovni-zavdannya-innovaciynogo-rozvitku-osviti-ukra-ni-187341.html>

Maureen P. Flaherty, Stavkova, S. & Arhypova, S. (2022) Peace education: conscientization (critical consciousness) from a strengths perspective//Вісник ЧНУ Серія Педагогічні науки,№ 1

Radkevych, V. O (2022) Scientific and methodological support for the development of vocational education in the context of modern challenges of IP:- Access mode: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4218>

Siriy E.V. E.V. Innovative development of education in Ukraine: the problem and fundamental guidelines:- Access mode: <https://sociology.knu.ua/sites/default/files/library/elopen/aktprob.11.65.pdf>

STRATEGY for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032.:<https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/04/15/VO.plan.2022-2032/Stratehiya.rozv.VO-23.02.22.pdf>

INNOVATIVE APPROACHES IN THE WORK OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS

*Senior teacher Inna LYTVYN, PhD in Pedagogy
Department of Primary Education, Bohdan Khmelnytsky National
University of Cherkassy, Ukraine³*

*Senior teacher Svitlana YATSYNA, PhD in Pedagogy
Department of Primary Education, Bohdan Khmelnytsky National
University of Cherkassy, Cherkassy, Ukraine⁴*

*Daryna ZDIR
Department of Primary Education, Bohdan Khmelnytsky National
University of Cherkassy, Ukraine⁵*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У РОБОТІ ВЧИТЕЛЯ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ

*Інна ЛИТВИН, кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри
початкової освіти Черкаський національний університет імені Богдана
Хмельницького, Україна*

*Світлана ЯЦИНА, кандидат педагогічних наук старший викладач
кафедри початкової освіти, Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького, Україна*

*Дарина ЗДІР, аспірант кафедри початкової освіти
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,
Україна*

Abstract. The article reveals the essence and content of the innovative approach, presents the priority educational innovative approaches in the work of primary school teachers, innovative methods, technologies and organizational forms of teaching primary school students. The article discusses the definition of "innovation", "innovative approaches in primary school", in particular, the requirements of society for a person of the XXI century

³ ORCID ID: 0000-0002-8946-149

e-mail: litvinin1910@gmail.com

⁴ ORCID ID: 0000-0002-6319-3829

e-mail: svt.yatsina@vu.cdu.edu.ua

⁵ ORCID ID: 0009-0009-4715-7025

e-mail: zdir.daryna@vu.cdu.edu.ua

and the need to develop critical thinking skills, learning motives, humane relationships between children and the ability to cooperate between participants in the educational process. Innovative methods that help primary school teachers achieve the triple goal of learning: educational, developmental and upbringing through LEGO technologies are considered.

Key words: *innovation, innovative approaches in primary school, primary school teachers, LEGO technology.*

Анотація. У статті розкрито сутність та зміст інноваційного підходу; наведено пріоритетні освітні інноваційні підходи у роботі вчителя початкової школи, інноваційні методи, технології та організаційні форми навчання учнів. Розглянуто визначення поняття «інновація», «інноваційні підходи у початковій школі» зокрема, мова про вимоги суспільства до людини XXI століття і необхідність формування навичок критичного мислення, мотивів навчання, гуманні стосунки між дітьми. Окреслено інноваційні методи, які допомагають вчителю початкової школи досягнути триєдиної мети навчання: навчальної, розвивальної та виховної через LEGO – технології.

Ключові слова: *інновація, інноваційні підходи в початковій школі, вчитель початкової школи, LEGO – технології.*

Formulation of the issue. Society is aware that the new Ukraine needs people with high creative potential who can take the nation to a new level of socio-economic development. This has led to numerous innovations in various spheres of life, including education. Improving the quality of education is one of the main problems of our country. The analysis of modern scientific research and consideration of the needs of primary education prove that the problem of training future teachers remains relevant.

The introduction of innovative approaches has become a key condition for modernizing the content of education. Thus, according to scientists, innovative pedagogical technologies as a process are "purposeful, systematic and consistent implementation of original, innovative methods, techniques of pedagogical actions and means that cover the entire educational process from defining its purpose to the expected results" [3].

The purpose of our article. Clarify the content of the concepts of "innovation", "innovative approaches in primary school", classify educational innovations and determine the conditions for their implementation in primary school. To reveal the concept of innovative technologies of primary education and to find out the main methodological requirements that it must meet.

Analysis of the recent research and publications. The problem of the development of innovative processes in education is the subject of works by V. Bepalko, I. Bogdanov, B. Likhachev, S. Palchevskiy, I. Pidlasyi, O. Piekhota, O. Padalka, O. Pometun, H. Selevko, who theoretically substantiated and analyzed various aspects of innovative processes in the educational system, characterized practical recommendations for mastering, applying and ensuring the effective functioning of innovative technologies. In the national pedagogical science, this scientific field has been studied by scholars V. Andrushchenko, L. Vashchenko, L. Danylenko, I. Dychkivska, V. Kremen, V. Palamarchuk, O. Savchenko, H. Shchedrova and others.

Basic material. Innovation in education is a phenomenon that is natural, dynamic, and developmental in its results. Their implementation helps to resolve the contradictions between the traditional system and new needs in education. One of the key features of innovation is its ability to influence the overall level of teacher's professional activity, to expand the innovation field in the educational institution and the region. As a systemic formation, innovation is characterized by integral qualities, such as: innovation process, innovation activity, innovation potential and innovation environment.

An essential feature of innovation is its ability to influence the overall level of professional activity of a teacher, to expand the innovative field of the educational environment in an educational institution or region. As a systemic formation, innovation is characterized by integral qualities: innovation process, innovation activity, innovation potential, innovation environment.

The adoption of the new law "On Education" is an important step towards reforming education, in fact, the basis for implementing the ideas of the New Ukrainian School. It is already being said that the New State Standard of Primary Education is a standard that is designed to change teaching methods, it is competency-based in nature. Elementary school teachers want children to master various subjects through the tools of the standard, in particular through integrated learning, the core of which is the outlined problem. And they do it interactively - through games, activities, and interesting exercises. It is important that learning brings them joy, that elementary school students learn to create rather than reproduce, to think independently rather than guess what the teacher wants them to say. Research shows that this kind of learning is effective because it is based on the needs and experience of the child, it is individually oriented. A very important priority of our standard is to preserve optimism, the most valuable resource of a child, which is often neglected by teachers, and this is, in fact, the basis for human success, not knowledge of formulas or rules [1].

The main task of the school is to develop a creative personality as a teacher, to create conditions for the full physical, intellectual and spiritual development of all participants in the educational process. This is facilitated by innovative approaches to work. One of the central motives of learning is cognitive interest. In order to form cognitive interest, it is important for teachers to properly organize their professional activities. As V. Sukhomlynsky wrote, the teacher should "ignite in his (the younger generation's) soul a flame of curiosity, love of knowledge" [6, p.125]. The outstanding teacher saw the key to solving this difficult task in the creative process of the teacher: "Only a creative teacher can be a source of success for his students" [6, p. 201].

Therefore, the teacher needs to be in constant search of new forms, methods, tools, teaching technologies, integrate professional experience and innovative technologies in the educational process.

Primary school teachers should carry out their pedagogical activities in such a way as to fully reveal not only the abilities and talents of each student, but also to develop their own initiative and creative search, which makes it possible to self-realize in their professional activities.

This makes it possible to realize the following main tasks:

- implementation of differentiated teaching;
- development of creative abilities;

- creation of conditions for comprehensive personal development;
- promotion of self-activation of students' creative potential;
- introduction of innovative methods of teaching and upbringing.

Experience shows that only a creative person can teach and educate a creative person. After all, if we want to teach everyone, taking into account the personality of the student with his or her needs, interests and life problems, it is necessary to make changes in the educational process. That is why we need appropriate training of teaching staff. In their work, primary school teachers should introduce technologies and methods of personally oriented, competence-based and integrated learning, education and development of students.

They try to constantly search for and test pedagogical technologies that significantly improve students' motivation for the educational process. These are game, integrated, multimedia, productive and individual learning technologies.

Innovative approaches combined with classical teaching methods form an ideal basis for learning material in primary school. The variety of innovative teaching methods allows the teacher to choose methods for a particular topic, as well as to choose methods according to the level of knowledge of the class. The advantages of the innovative teaching method are that: more work can be done in the same period of time; high efficiency in learning the material and developing skills is achieved. It develops learning activities (planning, reflection, self-control, mutual control); forms learning motives, humane relationships between children; and develops the ability to cooperate.

The introduction of innovative teaching methods benefits: a particular student - awareness of inclusion in joint work, communication skills, readiness to work in groups in other lessons, development of reflection, formation of a subjective position in learning; a study group - development of communication and interaction skills in a small group, formation of value-oriented group unity, acceptance of moral norms and rules of joint activity; a class: evaluation of the process and result of joint activity, increase of cognitive activity of the class, development of analysis and self. The use of innovative teaching methods in primary school lessons helps to achieve the triple purpose of learning: educational, developmental, and educational [2].

I successfully use work in large and small groups, pairs, problem-based learning, and interactive games in my lessons. I pay special attention to the use of information and communication technologies in the educational process.

The use of multimedia in the educational process gives me, as a teacher, the opportunity to engage students in active learning, namely:

- to intensify learning by using interesting and rapidly changing forms of information presentation, stimulating the search for answers;
- to develop creative thinking through experimentation, finding connections between new and old information, establishing connections and patterns;
- to develop abstract thinking by replacing, demonstrating specific objects with schematic or symbolic images, visuals;
- to improve the perception of the material with the help of clarity, emphasis, color images, graphics, animation, video, music;
- to stimulate.

With the help of multimedia learning tools, students become virtual witnesses to historical events, participate in scientific conferences, travel, and enter a foreign language environment. Computer and information technologies provide

students with access to non-traditional sources of information, create opportunities for creative activity, and help develop professional skills.

As part of the New Ukrainian School (NUS) concept, such an innovative area of work as LEGO technology has been actively implemented. This form of work is interesting for younger students and develops a number of characteristics: critical and creative thinking, attention, imagination, analysis and synthesis skills, teamwork and multiple problem-solving skills, fine motor skills, etc. LEGO Education allows you to create a motivating, exciting educational environment not only for teaching key subjects of the school curriculum, but also for developing the most important skills of the 21st century: critical and creative thinking, problem solving, teamwork, discussion, and finding a single solution in a controversial situation. LEGO technologies can be used in lessons of various kinds (humanities, science, and precision).

The use of construction sets allows you to look at school subjects in a new way. With the help of LEGO, educational tasks are solved in the following areas:

- learning to correctly and quickly navigate in space;
- development of fine motor skills, stimulation of general speech development and mental abilities in the future;
- obtaining and expanding mathematical knowledge about counting, shapes, proportions, symmetry;
- expanding ideas about the world around us, architecture, transport, landscape;
- development of attention, ability to concentrate, memory, thinking;
- training imagination, creative thinking;
- mastering the ability to mentally divide an object into its component parts and assemble a whole from the parts;
- learning to communicate with each other, respect for one's own and others' work [4, p. 6].

Using LEGO allows you to look at school subjects in a new way.

With the help of LEGO, educational tasks are solved in the following areas:

- learning to correctly and quickly navigate in space;
- development of fine motor skills, stimulation of general speech development and mental abilities in the future;
- obtaining and expanding mathematical knowledge about counting, shapes, proportions, symmetry;
- expanding ideas about the world around us, architecture, transportation, landscape;
- developing attention, ability to concentrate, memory, thinking;
- teaching imagination, creative thinking;
- mastering the ability to mentally divide an object into its component parts and assemble a whole from the parts;
- learning to communicate with each other, respect for one's own and others' work.

"Six Bricks is a challenge game with a set of six LEGO® DUPLO® bricks of certain colors (red, orange, yellow, green, blue, and blue). To work with this method, students and teachers have individual sets of six bricks. "Six Bricks is a tool and a practical tool that allows for the implementation of game and activity-based learning methods in the NUS. The main activity of younger students is play.

Working with LEGO allows students to learn many important ideas and develop skills necessary for later life in the form of cognitive activity.

LEGO sets offer great opportunities for project activities. All projects can be divided into four groups: the social environment (family, relationships, roles, rules, community, society); nature (living beings, plants, natural and geographical factors); the world of physical objects (color, shape, size, classification, weight); the world of mathematics (spatial relationships, terms, numbers, models).

All the proposed projects contribute to: the development of combinatorial skills and fine motor skills (when designing, building and manipulating small objects); the development of speech and communication skills (working and playing together, children tell stories, formulate their ideas, play role-playing games); the development of social skills (children's cooperation in the process of construction during role-playing games contributes to their socialization); the development of cognitive abilities (the project approach encourages children to research and solve various problems).

Conclusion. Thus, in view of modern educational reforms, there is a need for innovative approaches to high-quality professional training of future specialists. The innovative activity of primary school teachers should be directed to mastering innovative technologies so that the teacher becomes a coordinator of the information flow for students. Teachers need to master modern methods and new educational technologies in order to communicate in the same language as a child, as well as for professional and personal growth and self-improvement.

After all, today's world requires teachers to be ready to use innovations in the educational process, and therefore every teacher is looking for the most effective methods and forms of work to increase students' interest and improve their academic performance. And one of the ways to improve their work is to use modern pedagogical technologies, which provide an opportunity to achieve an effective result in the development of personal qualities in the process of acquiring knowledge, skills, and abilities.

References:

Baziuk T. The new law on education. What will really change, when will the result be and what can go wrong. [Electronic resource]. Tvoemisto.tv., Accessed at: http://tvoemisto.tv/exclusive/novyy_zakon_pro_osvitu_zrobyty_vypusknika_konkurentospromozhnyum_89214.html

Electronic resource. Access mode to the information source: http://mybclass.at.ua/load/statti/vikoristannja_innovacijnikh_tekhnologij_na_urokakh_v_pochatkovij_shkoli/3-1-0-3

Innovations in the system of secondary general education: theoretical aspect. [Electronic resource] - Access mode: <http://innovosvita.com.ua>.

Koshelev O., Hrytsai S.(2017). Competence potential of LEGO EDUCATION in primary school / Young scientist, vol. №9.2 (49.2). p. 5-8.

Khymynets V., Kiryk M. (2009) Innovations in primary school. Ternopil: Mandrivets, 312 c.

Sukhomlynsky V.: (2018) to the 100th anniversary of his birth: Reference edition, V. Sukhomlynskyi. - Vinnytsia, 395 p.

**COACHING AS AN INNOVATIVE TECHNOLOGY IN
PROFESSIONAL EDUCATION OF TEACHERS IN THE
CONTEXT OF PARADIGM SHIFT IN THE WORLD**

*Oleksandra GUBAR, Ph.D. Coach ICF
Cherkasy State Technological University, Cherkassy, Ukraine⁶*

*Associate Professor Inna ZHURBA, PhD in Economic Sciences
Cherkasy State Technological University, Ukraine⁷*

**КОУЧИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ В
ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ
ВИКЛАДАЧІВ В КОНТЕКСТІ ЗМІНИ ПАРАДИГМИ СВІТІВ**

*Олександра ГУБАР, кандидат економічних наук, Доцент коуч
Міжнародної коучингової Федерації (ICF), Черкаський державний
технологічний університет, Україна⁸*

*доц. Інна ЖУРБА, Кандидат економічних наук
Черкаського державного технологічного університету, Україна⁹*

Abstract. The article substantiates the necessity of implementing coaching in the professional education of university teachers as an innovative technology. This approach ensures that higher education students acquire skills necessitated by the rapid paradigm shift in the world. The study investigates how coaching competencies are utilized in the educational process and the specific skills they influence. The main steps for integrating coaching into the professional education of teachers are outlined.

Key words: *coaching, educational coaching, coaching competencies, soft skills, VUCA, BANI.*

Анотація. У статті обґрунтована необхідність впровадження коучингу у професійну освіту викладачів вищих навчальних закладів як інноваційну технологію, що забезпечує здобувачам вищої освіти оволодіти навичками, які зумовлює швидка зміна парадигми світів. Досліджено як саме коучингові компетенції використовуються в навчальному процесі та на формування яких навичок впливають. Окреслено основні кроки впровадження коучингу у професійну освіту викладачів.

Ключові слова: *коучинг, освітній коучинг, коучингові компетенції, м'які навички (soft skills), «VUCA», «BANI».*

⁶ ORCID ID: 0000-0003-4051-616X, e-mail: sash_@ukr.net

⁷ ORCID ID: 0000-0003-2461-0789, i.zhurba@chdtu.edu.ua

⁸ ORCID ID: 0000-0003-4051-616X, e-mail: sash_@ukr.net

⁹ ORCID ID: 0000-0003-2461-0789, i.zhurba@chdtu.edu.ua

Formulation of the issue. According to sociologists' forecasts, by 2030, approximately 40% of the professions existing in the modern world are expected to disappear, and around 375 million people worldwide will be forced to change professions or become unemployed [1]. This will lead to the closure of certain educational fields and an increase in demand for intuitive learning. In the face of rapidly changing trends, individuals will need to master several professions throughout their lifetime. The growing "Alpha" generation will need to acquire new skills within a timeframe of no more than three to four years. Consequently, many higher education institutions will undergo significant transformations. This necessitates the adaptation of educational technologies to meet the demands of the new world and, accordingly, the provision of necessary professional education for teachers.

The purpose of our article. The aim of this article is to scientifically substantiate the feasibility and necessity of implementing educational coaching in the professional education of teachers as an innovative technology. This approach enables higher education students to develop personal and professional skills that meet the demands of the modern world.

Analysis of the recent research and publications. The theoretical and practical aspects of coaching technology are presented in the works of renowned scholars and practitioners such as Marilyn Atkinson, Timothy Gallwey, John O'Connor, Karen Douglas, Maxwell Downey, David Peterson, Laura Whitworth, Pamela Zeus, and John Whitmore. The study of the use of coaching in the professional education of teachers is addressed in the works of domestic scholars such as T. Borova, N. Horuk, V. Zelenin, O. Nezhynska, S. Romanova, V. Sydorenko, T. Tymenko, and T. Chernova.

However, the implementation of coaching in the professional education of teachers involves several aspects that require further research, including:

- long-term impact of coaching: the effect of coaching on the professional effectiveness of teachers and the learning outcomes of programs;
- technological means for implementing coaching: the use of online platforms for coaching in professional education;
- methodological approaches to coaching implementation: developing effective methodologies for integrating coaching into professional education;
- evaluation of effectiveness: standardized methods for assessing the effectiveness of coaching;
- integration into the educational system: strategies for integrating coaching into the existing educational framework.

These issues require further investigation to ensure the most effective implementation of coaching in the professional education of teachers.

Basic material. When determining the directions and tools for modern and future professional education of teachers, it is essential to consider the following key factors:

1. Paradigm of the new world model and its characteristics;
2. Characteristics of the psychotypes of the emerging generations (generation Z and Alpha);
3. Employers' requirements for specialists.

The consideration of each factor's specific characteristics determines the core general and professional competencies that higher education students must acquire during their studies.

Currently, there is a rapid paradigm shift from the VUCA world to the BANI world.

For nearly three decades, the societal reality has been shaped by the principles of "VUCA." This acronym describes volatile, uncertain, complex, and ambiguous situations that have intertwined in the world since the end of the Cold War:

V - Volatility: represents unstable situations and unpredictable changes, with an undefined duration of such states;

U - Uncertainty: indicates a lack of information needed to predict outcomes and plan necessary actions. What was once considered certain has lost its validity, and people can no longer base their decisions on past experiences;

C - Complexity: refers to situations with many interconnected elements and an overwhelming volume of information;

A - Ambiguity: defined by a lack of clear understanding of the rules of the game, with players' behaviors being insufficiently clear [2].

The characteristics of the VUCA world form the basis for the following soft skills: life;

V - Vision: understanding where and why a person intends to move through U
- Understanding: being flexible, receptive to other positions and new information, and achieving mutual understanding, which requires soft skills, especially communication skills and empathy;

C - Clarity: ensuring clear and straightforward communication and decision-making;

A - Agility: the ability to respond quickly and make swift decisions.

Currently, educational institutions in many countries operate on these principles, teaching students to adapt, navigate changes, and seek new paths for development [2]. However, the rapid development of a new world model, described by American futurist, senior fellow at the Institute for the Future, and professor at the University of California, Jamais Cascio, in his work "Facing the Age of Chaos" [3], is underway. This new world, called BANI, began emerging in 2020 during the pandemic.

This acronym consists of four definitions of the new reality:

B - Brittle: describes something that can suddenly and completely break;

A - Anxious: the uncertainty of the future creates a state of constant anxiety and stress in people, as they cannot predict the outcomes of their decisions and often feel incapable of remaining calm in critical moments. The continuous flow of information, especially through social media, where users try to respond immediately to every update, exacerbates the overall state of anxiety and contributes to the unpredictability of emotional reactions to events;

N - Nonlinear: nonlinearity is characterized by the unpredictability of outcomes from actions that may seem insignificant at first. Thus, minor decisions can lead to significant consequences, while major efforts do not always guarantee corresponding results;

I - Incomprehensible: according to Jamais Cascio, modern information overload results in the inability to effectively sort and analyze all available information. While acquiring additional data used to lead to better understanding of

problems, it now becomes an obstacle. This overload of the nervous system and the reduced capacity for making well-founded decisions can be mitigated by implementing artificial intelligence technologies that can sift through large volumes of data, freeing the human brain for critical thinking and solving more complex tasks [4].

Harmonious adaptation of the psyche to the conditions of the BANI world requires the development and manifestation of the following skills:

- flexibility of thinking;
- nonlinear awareness and thinking;
- emotional intelligence;
- decision-making based on intuition;
- multi-scenario planning;
- self-awareness at the level of emotions, thoughts, and feelings;
- stress resilience (mastery of psychological self-help techniques and mindfulness).

These skills should already be embedded in the educational programs of higher education institutions as general competencies. This will serve as the foundation for shaping the mindset of the future generation of professionals, enabling them to harmoniously integrate with the external environment and the nature of its catastrophic changes.

In addition to the demands of the BANI world, the formation of new general competencies must take into account the characteristics and personal values of the new generation of children born after 2010 (generation Alpha). Members of this generation have access to vast amounts of information from birth and form their views of the world from an early age. They are being raised during a period of reevaluating many outdated beliefs and addressing heightened social issues that need to be resolved. Therefore, the core values of generation Alpha, which need to be embraced, are equality, justice, and inclusivity.

When developing new teaching methodologies adapted to the consciousness of generation Alpha, it is essential to consider the following characteristics of this generation:

1. Calmness and Peacefulness: resolving disputes in a calm manner;
2. Independence: generation Alpha starts earning money very early and can fully support themselves at a young age;
3. Multitasking: the ability to do homework, watch a series, and communicate with friends via video call simultaneously;
4. Career Flexibility: generation Alpha does not plan to stay in one job or field permanently;
5. Ability to Process Large Volumes of Information [5].

Given the outlined contexts, educational technologies must be adapted to the demands of the modern world to foster healthy and harmonious individuals and qualified professionals. The paradigm shift in the world changes the role of the teacher. Alongside being a source of information and knowledge, the teacher now takes on the role of a partner and mentor for the student, thereby ensuring the realization of the core personal values of the new generation. In this regard, teachers

need to master new educational technologies that effectively support these roles in the educational process.

One of the educational technologies that enables teachers to assume new roles is educational coaching. Coaching, in general, is defined as a process based on the principles of partnership, which stimulates clients' thinking and creativity and inspires them to maximize their personal and professional potential (International Coaching Federation, 2023) [6].

The essence of educational coaching lies in the partnership interaction between the teacher and the student, aimed at achieving common goals and developing each student's personality. Acting as a coach and mentor, the teacher helps the student to unlock their inner potential, understand their goals (both educational and personal), find intrinsic motivation for success, and identify paths to achieve these goals. Educational coaching focuses on the student's personality, directing its efforts toward the comprehensive development of their potential and individual abilities.

This approach makes learning more effective and accessible for every participant in the educational process. It helps students develop a sense of personal responsibility and mature into well-rounded individuals. Educational coaching technology assists students in forming effective thinking strategies aimed at finding optimal solutions and enhancing personal effectiveness. This type of thinking is known as coaching thinking.

Coaching thinking comprises a set of methodological approaches and psychological strategies focused on developing self-awareness, self-analysis, and self-development. It aims to achieve optimal results in various areas of an individual's activities. Coaching thinking plays a key role in the process of self-realization, as it fosters the understanding of personal goals, the development of critical thinking, and self-reflection. Collectively, these elements enable individuals to more effectively identify and realize their potential, achieving optimal results in both professional and personal life.

Accordingly, the primary task for teachers now is to master coaching technology and integrate it into the educational process. The implementation of coaching competencies in the educational process and the skills developed through them are presented in Table 1.

Table 1: Coaching Competencies in the Educational Process

Coaching Competency	Method of Implementation	Skills Developed
Establishing Agreements (Competency 2)	The teacher initiates the joint creation of interaction rules with the students for the duration of the course. Together, they determine what is acceptable during the learning process and what is not (methods and means of communication, deadlines for assignments, methods of control and assessment, use of slang words, etc.).	Taking responsibility for one's actions; forming an adult position; ability to interact in partnership (the right to influence decisions, trust).

<p>Establishing Trusting Relationships (Competency 3)</p>	<p>The teacher creates a safe and supportive environment that ensures continuous mutual respect and trust by:</p> <ul style="list-style-type: none"> showing respect for each student's individuality. recognizing the student's uniqueness and talents, as well as their interests and opinions. encouraging students to express their own viewpoints without fear of negative judgment. 	<p>Ability to express oneself (one's thoughts, talents); emotional intelligence.</p>
<p>Planning and Goal Setting (Competency 10)</p>	<p>At the beginning of the semester, the teacher helps students develop an awareness of their learning goals (for the semester) and how achieving these goals will integrate with their personal objectives. This includes setting goals for each class session at the beginning of each session.</p>	<p>Strategic thinking; ability to break down a big goal into components; learning skill.</p>
<p>Designing Actions (Competency 9)</p>	<p>The teacher uses questions to help students formulate a plan to achieve their goals (for a class, learning, completing a creative assignment, etc.).</p>	<p>Ability to set clear goals for oneself; creativity in finding optimal solutions; learning skill; ability to unleash one's own potential.</p>
<p>Coaching Presence (Competency 4)</p>	<p>In the course of instruction, the teacher fosters an environment conducive to the development and realization of students' potentials</p>	<p>Learning skill; ability to unlock one's own potential.</p>
<p>Active Listening (Competency 5)</p>	<p>The instructor synthesizes (for instance, what a student presents) aiding other students in a better comprehension of the information.</p>	<p>Learning proficiency; capability to uncover one's own potential.</p>
<p>Powerful Questioning (Competency 6)</p>	<ul style="list-style-type: none"> What is your best result? What are the criteria for achieving it? How will you know you've achieved the intended result? What needs to change to achieve the desired outcome? 	<p>Creativity in seeking optimal solutions; Learning proficiency; ability to unleash one's own potential.</p>

	<p>What should be focused on? What changes to implement? What to improve? What to add? What to learn? What changes in oneself are needed? What qualities to strengthen, develop? How else can you present yourself? What abilities to develop? What resources are needed to implement these changes? How to develop new useful habits? What other solutions are there? What other options are available?</p>	
<p>Creating Student Awareness (Competency 8)</p>	<p>Facilitation of learning outcomes. Through coaching questions, the instructor stimulates students to reflect on the outcomes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - lesson - module - semester <p>-how the learning outcomes can be applied in life (to achieve set goals - continuous connection with competence 10).</p>	<p>Awareness of actions that can lead to the best results; learning proficiency; ability to unleash one's own potential.</p>
<p>Managing Progress and Accountability (Competency 11)</p>	<p>The teacher encourages high-quality reflection (effective feedback): analyzing results and formulating conclusions to improve learning strategies and plan future steps toward achieving learning goals (What have we learned? What changes have occurred? What needs improvement?).</p>	<p>Awareness of actions that can lead to the best results; learning proficiency; responsibility; formation of an adult position; ability to interact in partnership; unleashing potential, seeking new opportunities.</p>

*In accordance with the ICF Ethical Code [6]

The coaching interaction system entails that the teacher - coach assists in identifying the main stages of the student's personal development, considers their learning needs, demonstrates respect for each student's individuality, and supports student interest and willingness to learn.

In such interaction, the teacher - coach adheres to the following principles:

1. Supporting one's own responsibility and delegating responsibility to the student. Each individual has significant potential that can be activated and realized in life, encouraging them to make independent choices to achieve high results;
2. Developing a partnership based on subject-subject relationships between the coach and the student;

3. Hierarchical development, which involves gradual creation of a strategy for personal and professional growth. This approach emphasizes the future, considering the current state as just a starting point for further development;

4. Flexibility of thinking, which includes developing belief in one's own abilities, overcoming personal stereotypes hindering goal achievement, and understanding the algorithms of one's own behavior that do not contribute to success;

5. Goal-oriented interaction, which involves step-by-step actions to achieve the desired outcome in educational and professional activities.

Therefore, the main task of a teacher-coach lies in uncovering and realizing the potential of each individual, teaching them to utilize all available resources for success and finding the optimal path to achieving maximum results with minimal effort. In light of this, coaching education and mastery of coaching competencies are essential components of teachers' professional education.

The implementation of educational coaching in the professional education of teachers requires fruitful collaboration between educators and coaching practitioners. In Ukraine, this professional direction is represented by the branch of the International Coaching Federation - ICF Ukraine, which is open to cooperation in this field.

The collaboration between the Ministry of Education and Science of Ukraine and ICF Ukraine regarding the implementation of educational coaching can encompass several key directions.

Firstly, it involves the development and implementation of national standards and training programs for teachers with a focus on coaching methodologies, which will contribute to the improvement of educational quality.

Secondly, it includes the organization of joint trainings, seminars, and workshops for educators, where they can acquire practical coaching skills.

Thirdly, it entails creating platforms for exchanging experiences and best practices between teachers and coaches, as well as supporting research and projects aimed at integrating coaching approaches into the educational process.

Additionally, it involves implementing a mentoring system and regular professional development, where teachers can receive support from experienced coaches, exchange experiences, and track their progress in applying coaching approaches.

Conclusion. Thus, the era of rapidly changing paradigms demands radical changes in the system of professional education for teachers, where educational coaching plays a leading role. Educational coaching represents an innovative approach in the educational process, focusing on the individual development of students and aiding them in achieving their personal and academic goals. In this method, the teacher serves not only as an information provider but also as a co-creator of a unique learning experience for each student. The main principles of educational coaching include motivation, collaboration, recognition, and the development of the student's potential. The teacher creates a supportive atmosphere for the student, where the latter feels encouragement and inspiration for self-development.

Educational coaching contributes to the formation of effective thinking strategies, creativity, fosters a habit of lifelong learning, and encourages seeking new approaches to problem-solving. An important component of the coaching

process is the interaction between the teacher and the student, where collaboration fosters the development of both parties and creates a fruitful learning environment based on partnership principles. All of this makes educational coaching a powerful tool for achieving quality education and the personal development of students, helping them find inner motivation and attain significant success in their studies.

References:

Melnyk M. The Tender and Restless Epoch: How Technologies Are Changing the World and How to Be Prepared for It. Access mode: <https://highload.today/uk/blogs/tenditna-ta-nespokijna-epoha-yak-tehnologiyi-zminyuyut-svit-i-yak-buti-do-tsogo-gotovim/>

Myroshnykova A. What Is the BANI World and How Can We Prepare Our Children for It? Access mode: <https://osvitoria.media/experience/shho-take-svit-bani-ta-yak-nam-pidgotuvaty-do-nogo-ditej/>

Jamais Cascio. Facing the Age of Chaos. Access mode: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>

Stehostenko Iryna. New Challenges: Goodbye VUCA World, Welcome to the BANI World. Access mode: <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani>

Generation Alpha: Key Features. Access mode: <https://www.proidei.com/gen-alpha-2103/>

Code of Ethics. International Coaching Federation. Access mode: <https://www.icf-ukraine.org/> (date of access: 01.11.2023)

THE ESSENTIAL STRENGTHS OF THE TEACHER'S PERSONALITY AS AN IMPORTANT TOOL OF PROFESSIONAL ACTIVITY

*Prof. Inna Bohdanova, Doctor of Pedagogical Sciences
South Ukrainian National Pedagogical University named after
K.D. Ushynsky¹⁰*

СУТНІСНІ СИЛИ ОСОБИСТОСТІ ВЧИТЕЛЯ ЯК ВАГОМИЙ ІНСТРУМЕНТ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Професор Інна Богданова, доктор педагогічних наук,
Південноукраїнський національний педагогічний університет імені
К.Д. Ушинського*

Abstract. Today requires from the teacher to rethink the demands for his personality and search for new forms of organizing the educational process at school, taking into account the transformational processes that generally occur in all spheres of human life. Applicants of the second (masterdegree) level of higher education on the specialty 013 "Pedagogical education" are oriented to the realization of their essential strengths in professional activity, which are based on the harmonious interaction of such basic components as: motivational-reflective, emotional-willed, operational-active and evaluative-creative spheres. It was found that the interaction of the internal components of personality functioning, such as the motivational-reflective and emotional-volitional spheres, is a necessary condition for the optimal realization of the teacher's essential powers. It provides the driving force of pursuits in professional activity with the help of motivational guidance for a successful outcome of activity, mobilization of willpower of the individual and stable emotional mood to overcome difficult situations and obstacles, namely manifestation of resilience due to the ability to expand own exceptional capabilities.

A sufficient condition for the optimal demonstration of the essential strengths of the teacher's personality is the interaction of external components, which include operational and creative spheres of professional activity. It promotes the demonstration of a wide range of professional, informational and digital competences, a creative approach to their implementation and evaluation of the obtained results.

Key words: *essential strengths of the teacher's personality; motivational-reflexive, emotionally willed, operational-active and evaluative-creative spheres of a teacher's professional activity.*

Анотація. Сьогодення вимагає від сучасного вчителя переосмислення вимог до його особистості та пошуки нових форм організації освітнього процесу в школі з урахуванням трансформаційних процесів, які загалом відбуваються у всіх сферах життєдіяльності людини. Здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня із спеціальності 013 «Педагогічна освіта» зорієнтовані на реалізацію своїх сутнісних сил у професійній діяльності, які базуються на гармонійній взаємодії таких основних

¹⁰ ORCID ID: 0000-0001-5754-3653
bimodua52@gmail.com

складових як: мотиваційно-рефлексивна, емоційно-вольова, операційно-діяльнісна та оцінно-творча сфери. З'ясовано, що необхідною умовою оптимальної реалізації сутнісних сил вчителя виступає взаємодія внутрішніх складових функціонування особистості, таких як мотиваційно-рефлексивна та емоційно-вольова сфери. Вона забезпечує рушійну силу домагань в професійній діяльності за допомогою мотиваційної настанови на успішний результат діяльності, мобілізації вольових зусиль особистості та стабільного емоційного настрою на подолання складних ситуацій й перешкод, тобто прояву життєстійкості за рахунок здатності розширювати власні виняткові можливості.

Достатньою умовою оптимального прояву сутнісних сил особистості вчителя виступає взаємодія зовнішніх складових, до яких належать операційно-діяльнісна і оцінно-творча сфери професійної діяльності. Вона сприяє прояву широкого спектру професійних, інформаційно-цифрових компетентностей, творчого підходу до їх реалізації й оцінки отриманих результатів.

Ключові слова: *сутнісні сили особистості вчителя; мотиваційно-рефлексивна, емоційно-вольова, операційно-діяльнісна та оцінно-творча сфери професійної діяльності вчителя.*

Formulation of the issue. The sphere of education can be imagined as the brain of the planet Earth, so it immediately becomes a huge central station through which all the energies of knowledge of the world transit. The world can be interpreted in the form of a system, which includes nature, society and essential human forces. The world is rapidly changing under the pressure of natural phenomena, all spheres of life in society, among which the sphere of technological innovation stands out, and directly the essential forces of man, which automatically affects the sphere of education. The sphere of education, like the brain of the planet, becomes at the same time a receiver of all transformational processes in the world and a generator of new energies that affect all its other components. The human resource of the educational sphere has a specific weight, which primarily consists of kindergarten teachers, secondary school teachers, teachers of higher, professional and pre-higher education institutions, scientific workers, etc. Among the specified specialists, the quantitative advantage belongs to secondary school teachers, they make up the core of the educational sphere. The quality of all transformational processes of society depends on their essential forces manifested in their professional activities. The inner manifestation of the essential forces of the teacher's personality has a wide range of realization in professional activity and is characterized by: willful concentration of efforts, reflexive focus on knowing one's resources and potential, life stability in constantly changing conditions of existence, multidimensional consciousness, creative self-realization, etc. In the modern world of technologies based on digitization, teachers have received a powerful external resource for the manifestation of their essential powers with the help of digital tools. They began to use them widely in professional activities characterized by interactivity, independence, effective communication, remoteness, motivated involvement, cooperativeness, etc. Therefore, teachers received real help in creating educational materials and scribing presentations, in surveying and testing students, in organizing game and research activities, organizing distance learning and independent and collective work, automatic assessment of learning results, learning about virtual reality, etc. On the one hand, the mentioned tools adequately help the teacher to cope with professional tasks, and on the other hand, they are quite

physically and psychologically overwhelming. There is a question – how to use the essential strengths of educators so that they are stable to rapid changes in the field of education and, in general, changes in all spheres of life in society?

The purpose of our article is the theoretical and methodological substantiation of the characteristic features of the essential strengths of the teacher's personality as a powerful tool of professional activity in the course of competency training at the university.

Analysis of the recent research and publications. According to the results of the analysis and generalization of various approaches to the essential forces of a person's personality, it was found that these are the forces thanks to which a person is able to create an energy field of existence with a certain tension. These are abilities and opportunities based on which a person is able to show natural individual, social and collective forces in the process of vital activity. It is represented: education as a space for the development of essential personality forces (M. Lipin); demonstration of the essential forces of human vitality (N. Gnesevich); the essential forces of a person as a factor of his self-knowledge and self-realization (S. Sudak); intentionality of demonstration of human existence: existentialist-psychoanalytical approach (V. Lyakh); subject-action approach to the development of the child's essential powers (V. Shulga); subject activity of future teachers (T. Doroshenko); essential components of pedagogical skill of a teacher of a higher educational institution (V. Teslyuk, P. Luzan, L. Shovkun). A competence-based approach based on the potential of information, communication and digital technologies to the manifestation of a wide range of essential strengths of the teacher's personality has acquired special importance (S. Litvinova, O. Polyakova, O. Spirin, etc.). Thus, the competence paradigm, which ensures the teacher's ability to successfully realize himself in a rapidly changing society, demonstrates the advantages (I. Bekh, A. Bogush, L. Zdanevich, V. Kremen, O. Savchenko, etc.).

Conclusion. Despite the significant experience of researching various aspects of the demonstration of the essential strengths of the teacher's personality, as well as approaches to their development, there is a need for generalization and systematization of their characteristic features in the course of competency training at the university.

The origins of the competence training of students of the pedagogical university specialty 013 "Primary education" of the second (master's) level of higher education over the past seven years were analyzed in the course of studying the disciplines of the pedagogical cycle "The personality of the teacher of NUS" and "Organization and management of the educational process of primary school in NUS". The results of the preliminary diagnosis (2018) of the basic states of preparedness showed that, in total, the majority of future masters are at the passive and moderate levels - 56%, at the optimal level - 44% [1].

It was found that the educational achievements of students, future masters of primary education, who are at passive and moderate levels, want to be better. Among the defined basic states of preparedness, the most effective was the optimal one, in which the specialist's personality acts as a carrier of the subject's knowledge and creativity properties that ensure professional self-development. This is clearly visible on the example of the manifestation of the main personality traits, which are a necessary and sufficient condition for obtaining an optimal state that ensures professional self-development.

A necessary condition for obtaining an optimal state of preparedness is a motivational instruction regarding the transition from a lower state to a higher one, as well as cognitive and emotional components in the personality structure that provide the driving force for the pursuit of a future specialist. Three interrelated components are identified, namely: motivational, cognitive and emotional systems contribute to the mobilization of willpower of the individual and his stable emotional mood for a gradual transition from a lower level of preparedness to a higher one.

A sufficient condition for obtaining an optimal state of preparedness is the perceptual, operational and evaluative components, the interdependence of which contributes to the energetic activity of the individual as self-determination for a successful result in professional self-development. Therefore, the presence of necessary and sufficient conditions ensures the dominance of personal mobilization of the future specialist, which, in turn, triggers the ability to control one's thoughts, actions, emotions, that is, self-control.

In general, the optimal state of preparedness is manifested in stable positive motivation, value orientations, interests, goals, needs, attitudes, an active life position of the personality of the future specialist, purposefulness and perseverance, readiness for constant self-improvement, and is also characterized by an idea of the goal, plan and means of professional self-development, the ability to manage it and achieve the most effective result thanks to the implementation of rational, planned and orderly work [1].

Therefore, the scientific work was aimed at learning about the personality of the teacher, where the key variables were identity, self-esteem, values and guidance. In addition to these studies, studies on the socialization and individualization of the teacher's personality deserve special attention, which is associated with the ability to model the desired future in accordance with the expectations of society, with the movement of a person from dependence to autonomy, free self-determination, and the ability to make choices. As a result of these processes, the teacher's personality forms his own worldview, realizes himself as a representative of his era, the heir of certain cultural traditions, the bearer of certain gifts, tries to feel and realize his unique purpose. This determines the uniqueness of the way of carrying out a person's life path, the individualization of his goals, strategies for their achievement [2, pp. 4-74].

Therefore, the analysis of scientific works on the master's training of primary school teachers for professional activity allowed to determine two leading levels of manifestation of their essential strengths: internal and external. It was found that in general the essential strengths of a teacher are determined by the level of interaction of such basic components of personality functioning as: motivational-reflective, emotional-volitional, operational-active and evaluative-creative spheres. The optimal level of realization of the essential strengths of the teacher's personality in professional activity depends on the harmonious interaction of the specified components and obtaining the desired successful results. In the course of the research, it was established that a necessary condition for the optimal realization of the teacher's essential powers is the interaction of the internal components of personality functioning, such as the motivational-reflexive and emotional-volitional spheres, which provides the driving force for harassment in professional activity. The identified interrelated components contribute to motivational instruction for a

successful outcome of activity, to the mobilization of willpower of the individual and a stable emotional mood to overcome difficult situations and obstacles, i.e. to the manifestation of vitality.

The study of the optimal manifestation of the inner essential forces of the teacher's personality is revealed in his ability to expand his own exceptional capabilities. For example, to use personal resources that provoke the ability to show courage, readiness to overcome difficulties, show trust, optimism, forgiveness, joy, happiness, unconditional love, etc. In addition, use the potentials of the individual, which cultivate the self-development of necessary and unique qualities, for example, mobilization, intuition, which provide positive changes in the personality for successful problem solving.

A sufficient condition for the optimal manifestation of the essential strengths of the teacher's personality is the interaction of the external components of the functioning of the teacher's personality, which include the operational-activity and evaluation-creative spheres. It promotes the manifestation of a wide range of professional, informational and digital competences, a creative approach to their implementation and evaluation of the obtained results of professional activity.

One of the essential signs of the manifestation of external components of personality functioning is the socio-psychological awareness of a modern teacher. It is a multidimensional ability of the teacher's personality as an exceptional individual, which manifests self-awareness in the form of: self-knowledge, self-evaluation, self-control, self-analysis, self-observation, self-feeling, self-regulation, self-feeling, etc. Thanks to the awareness of his interests, gifts, inclinations, relationships, motives of behavior, etc., the teacher shows:

- self-awareness in the educational space of both oneself and the participants of the pedagogical interaction, from them to other subjects of activity, on which it will spread its influence;

- self-control of partnership interaction with participants of the educational process on the subject - subject principles;

- self-assessment of one's emotional and value attitude to the results of pedagogical activity;

- self-regulation of the active-volitional sphere;

- self-awareness of creative application of methods and techniques of professional activity;

- self-observation of the practical significance that is revealed in the subject - subject activity;

- self-analysis of knowledge, which with its internal potential creates conditions for the production of new knowledge;

- self-observation for constant updating of knowledge;

- the sense of individuality, which is characterized by a specific sense, problematic vision, subtle understanding, creative imagination, clear insight, practical wisdom.

In the course of recent research, criteria were developed to assess the optimal manifestation of the essential strengths of a teacher's personality in the system of master's training in the specialty 013 "Elementary education" when studying the disciplines of the pedagogical cycle "The personality of a teacher at NUS" and "Organization and management of the educational process of an elementary school in NUS" with relevant indicators, such as: personal orientation criterion (availability

of positive motivation regarding professional activity; readiness to mobilize volitional efforts; instructions for a successful outcome of activity; stable emotional mood to overcome difficulties; reflection of one's own resources and potentials), evaluation and operational criterion (acquisition of professional awareness, information and digital awareness, social and psychological awareness; the ability to creatively solve pedagogical ideas, the ability to evaluate the results obtained in professional activities).

The results of the study proved that almost 50% of students are capable of optimal manifestation of essential strengths according to personal-oriented and evaluation-operational criteria. Characteristic signs of the manifestation of essential strengths of the acquirers according to the first criterion were: self-development of the ability to cultivate one's own uniqueness as an opportunity to expand one's resources and potentials; inclusion as the ability to feel significant, able to be fully involved in solving complex tasks; locus of control as a tendency to think and act as if there is a real possibility to influence the course of events; endurance, as the ability to understand that danger is the beginning of new changes in life and it should be perceived as an incentive for the development of personal capabilities, and not as a threat.

Characteristic signs of the manifestation of the essential powers of the acquirers according to the second criterion were: ability to the formation of student competencies; instructions on creating a safe educational and safe digital educational environment; ability to partner interaction with all participants of the educational process; the ability to use information and communication technologies in a digital educational environment; creativity as the ability to create material and spiritual values in professional activity.

The results of the conducted work give grounds for asserting that almost half of the identified higher education graduates are ready for optimal manifestation of their essential strengths in professional activity, the other half are ready for manifestation at passive and moderate levels. On the other hand, the results do not exhaust the entire depth of the investigated problem and do not pretend to its comprehensive disclosure.

References:

Bogdanova, I.M. (2018) Modern trends in the formation and development of the personality of the future master of the socio-pedagogical sphere//Scientific journal of the National Pedagogical University named after M.P. Drahomanova. Series 11. Social work. Social pedagogy. Issue 24 (Volume I):Collection of scientific papers. K.: Publishing House of the NPU named after M.P. Drahomanova, p. 15-20.

Zlyvkov, V.L., Zavorodnya, O.V., Lukomska, S.O. and others (2019) Psychology of pedagogical interaction: integrative approach: monograph,; under the editorship V.L. Zlyvkova, S.O. Lukomska. – K.; 259 p.

МОДЕЛ НА ОБРАЗОВАТЕЛНАТА СРЕДА И КУЛТУРА НА ПОСТИЖЕНИЯТА В КЛАСНАТА СТАЯ

*Проф. д-р Димитрина Каменова, Илияна Юрченко,
Константин Костов, Таня Николаева, Христина Иванова,
Висше училище по мениджмънт, гр. Варна - България*

EDUCATIONAL ENVIRONMENT MODEL AND CULTURE OF ACHIEVEMENT IN THE CLASSROOM

*Prof. Dr. Dimitrina Kamenova, PhD, Iliana Yurchenko,
Konstantin Kostov, Tanya Nikolaeva, Hristina Ivanova
Varna University of Management, Bulgaria*

Резюме: Настоящото изследване цели да осветли необходимостта от фокусиране върху изграждането на плуралистична, пулсираща, гъвкава образователна среда. Разкрива ресурсите ѝ за хармоничното развитие на учащия се човек чрез модел на конструиране със значим синергичен ефект. Синергията споява в модела личностния, комуникативния, социокултурния, методическия, емоционалния, дейностно-практическият и физическият компонент. Моделът на конструиране на образователна среда е инструмент за създаване на култура на постиженията в класната стая. Постигането ѝ осигурява пътища за превръщането на педагогиката в изкуство, а на учителя - в творец.

Ключови думи: *модел на конструиране на образователна среда, култура на постиженията в класната стая, хармонично развитие.*

Abstract: The present study aims to illuminate the need to focus on building a pluralistic, vibrant, flexible educational environment. It reveals its resources for the harmonious development of the learner through a construction model with a significant synergistic effect. Synergy unites the personal, communicative, sociocultural, methodical, emotional, activity-practical and physical components in the model. The educational environment construction model is a tool for creating a culture of achievement in the classroom. Its achievement provides ways to turn pedagogy into art, and the teacher into a creator.

Key words: *model of construction of educational environment, culture of the achievement in the classroom, harmonious development.*

Въведение. Промененият свят, връзките между съвременните общества, както и промените в социалните очаквания към съвременното училище налагат други социални и педагогически подходи към човека, освен фрагментарното фокусиране към учебното съдържание или към методиката на преподаването, или към начините на оценяване на постиженията. За максималното развитие на човешкия потенциал търси пътища днес динамичната образователна еволюция. За да подкрепя усилията на ученика в откриването, развитието и саморазвитието на собствените му заложби и талант. Време е да се признае, че редом с природното начало, с методологията на образованието, средата е съществен елемент от философията на образованието. Фокусирането върху

организацията ѝ, върху хармонизирането с потребностите и оркестрирането на нейните компоненти би могло да я превърне в значима покана към обучаващите се с кураж да пребивават в света на ученето. Подготовката на учителите за конструиране на педагогически среди би подпомогнала ученето като запомнящо се преживяване. Катализиращи 1) несъзнаваната реактивност в хода на 2) съзнаваемото усвояване на знания и умения, компонентите на образователната среда може да бъдат мощен спътник в разкриване на огромни резерви на личността. Настоящото изследване цели да осветли ресурсите и психологическите механизми на тази двуплановост в образователния подход, присъщ на сугестопедията - българска методика, призната от ЮНЕСКО през 1978 г. като хуманно уникална. Сугестопедичната комуникативна рамка съчетава разсъдъчното начало в разработването на учебното съдържание с ресурсите на несъзнаваните стимули на средата. Оттук се извежда и необходимостта от промяна на фокуса на учителите спрямо някои все още неовладени психологически аспекти на хармоничното развитие и на функционирането на подрастващия индивид в променяща се образователна среда на общуването в обучението. За тази промяна обаче се иска подготовка. За да могат чрез средата обучаващите се ненасилствено да опитват една, и втора, и трета възможност за учене – път за хармонично, естествено развитие.

Постановка на проблема. Предлагаме теоретично изследване на конструирането на специална среда, в която се провежда образователния процес. Тя вече е призната за „третия учител“ или „третия възпитател“, редом с ученика и учителя. В подхода на училищата Реджио Емилия, например, *„третият учител“* се организира от педагозите, за да създава богати усещания на децата, да провокира въпроси и идеи, да насърчава формулирането и решаването на проблеми, да води до активни взаимоотношения между тях и възрастните (Нестандартните детски градини. Италия Публикувано 05.01.2016 | от *Детето играе* | в *Общуване и възпитание*).

Конструирането на „третият учител“ убягва като задача на прогностично-подготвителната функция на учителя, която има ресурси да създава образователни перспективи. Наблюденията по време на практическата подготовка на студенти стажанти сочат, че повечето учители все още фокусират усилията си върху разработването на учебното съдържание. Това в още по-голяма степен е характерно за преподавателите във висшето образование. От все по-ранна възраст, вместо нормално детство, прекомерно се стимулира с не дотам подходящи средства и темп единствено когнитивното развитие на децата. Такъв подход поражда нежелание за учене, отегчение или безразличие у децата, ученици и студенти.

Друга, по-малка част от учителите, се фокусират по-скоро върху диагностиката на индивидуалните потребности и рядко върху моделите на учене на децата. Много малко учители се опитват да конструират образователна среда според времето, материалните ресурси и равнище на компетентност, съобразявайки се и с учебното съдържание, и с познавателния стил на различните групи ученици. Това става или епизодично, или чрез фокусиране върху хаотично подбрани компоненти на средата, без тя да се осмисля като цялостна система, предоставяща оптимални възможности за (само)развитие на обучаващите се. Следователно, въпросите, които задават изследователската перспективата тук, са свързани с изясняване: що е

образователна среда?; кои са нейните компоненти; в какъв устойчив модел на конструирането ѝ могат да се включат?; какви са очакваните резултати от приложението на модела? Особено важен е и въпросът, кой е спояващият и оркестриращият компонентите методически подход (концептивна рамка) за достоверното използване на модела? Не на последно място, напротив на първо място, стои въпросът какъв тип култура създава специално конструираната образователна среда? Както ще се види по-нататък в изложението тя води до създаването на високо ефективна култура на постиженията.

Цел на изследването. Формулираните изследователски въпроси ориентират към целта на настоящото изследване: да се постигне терминологична яснота на понятието за „среда“ на обучение, за да се открият неотменяемите компоненти на модел за конструиране във формата на лице в лице и в онлайн формат (Konstantinova, 2024). В една прогностична перспектива е важно да се очертаят ресурсите на модела като координатна система и конкретен инструмент за ефективност - като „трети учител“ за значимо увеличаване на възможностите за (само)развитието на обучаващите се. Резултатите от частичното апробиране на модела чрез разработване на проект от страна на стажант учители в хода на тяхната теоретична и практическа подготовка разкриват тенденция за постигане на култура на високи постижения.

Методика на теоретичното изследване

Стимул за изследване същността и начините за създаване на образователна среда в подкрепа на усилията на учителя, а и на преподавателя във висшето образование, са наблюденията (повече от 10 години) на работата на учителите наставници със стажант учители от педагогическите специалности във Варненския университет по мениджмънт, България. Следвайки изтъкнатите проблеми и очертаните изследователски въпроси, ние извършихме задълбочено търсене и анализ на фокусирани върху конструирането и ефекта на образователната среда публикации. Проучвайки повече от 30 публикации, независимо от названието на понятието за „среда на обучение“, постепенно се абстрахираха някои ключови компоненти, влияещи върху процеса на обучение. Моделирането им в концепция оправдава синтеза с оглед на бъдещото прилагане на теоретичната рамка за изследване на компонентите-инструменти доколко значими са за оптимизиране на устойчиво хармонично развитие, насочено към високи постижения. Първите опити за апробация на модела потвърдиха очакванията за динамично комбиниране и оркестриране на бихейвиористични, конструктивистки, хуманистични, конективистични практики от студентите по педагогика по време на тяхната стажантска практика.

Резултати от изследването

„Без рамка ние не знаем какво правим“. Антон Каро

Конструирането на модел на образователна среда чрез изведените по-горе нейни компоненти се предприема, за да се очертае рамка, която е ориентир и критерий за обяснение и оценка на разностранните действия на учителя, фокусиран върху изграждането на специфичен дизайн на класната стая. Трябва да се направи уговорката, че под „дизайн“ не се разбира само архитектурната композиция и оборудването на класната стая. Важен негов компонент е климатът на отношенията, атмосферата, създадена от преобладаващия подход,

в това число и методически комплекс.

1. Компоненти на модела за конструиране на образователна среда.

Проучването на литературни източници за образователната среда разкрива значително, но и объркващо терминологично богатство за означаване на понятието за време-място, в която се полага образователният процес - среща на обучаващ(и) с обучаващи се. Объркването създава още по-големи главоболия, ако трябва да се отграничи спецификата на педагогическите среди между „срещите“ лице в лице и в онлайн формат.

Понятието образователна среда се явява родово за понятия като семейна среда, училищна среда, и др. В настоящото изследване се приема терминът „образователна среда“, за да се направи опит за концепция на максимално обобщен модел за конструиране, удобен за всички етапи на образование.

Интересът към проблемите за създаване на подпомагаща обучението среда в последно време е особено подсилен от все по-интензивното навлизане и в образованието на информационните технологии. Твърде често се среща означаването ѝ като „среда за учене“, „образователно пространство“, „образователна атмосфера“. В педагогическата литература се срещат още „среда за обучение“, „педагогическа среда“, „учебна среда“, „ангажиращи ученето среди“, „интерактивна среда“, „виртуална среда“ (по Кожухарова, Г.). В опита да се проникне в дълбочина на все повече фактори, които днес обуславят условията на „среща“ на обучаващ и обучаващ се, се използват и понятието „педагогически среди“.

Напоследък се заговори и за „образователна територия“ и „образователна траектория“ в стремежа да се означи „излизането“ на процеса на обучението извън класната стая и извън училището дори. Има се предвид внедряването на субекти извън педагогическите специалисти, работещи в училището, както и дигитални технологии в онлайн обучението.

Комплексът от природни и социални фактори, наречено „среда на човека“ влияе на живота и дейността на човека. Това влияние в обучението може да бъде пряко или косвено, кратко или дълговременно. „Човек се явява едновременно продукт и творец на своята среда, която му дава физическа основа за живот и прави възможно интелектуалното, морално, обществено и духовно развитие“ (Ясвин, В., 2001, цит по Кожухарова). Под „образователната среда“ В. Ясвин приема „системата от влиянията и условията за формиране на личността по зададен образец, а също и възможностите за нейното развитие, съдържащи се в социалното и пространствено предметно обкръжение. (Ясвин, 2001).

За конструирането на средата на обучение като „система“, за което обаче учителите нямат специална подготовка, се оказват ключови думи като „влияние“, „условия“, „възможности“. Явно „влиянията“ се отнасят до предметния свят на средата – **физически компонент** на средата, но и до учителя. Избраният от него подход, методи, средства са безспорно инструменти на влиянието, включват се в „условията за формиране на личността“. Ето защо може да се открие и **методически** компонент на образователната среда. Към него се включват подходите, методите и иновативни стратегии за преподаване, базирани на напреднали технологии. Тези стратегии не се ограничават единствено до избор на вече известните учене чрез правене, обърната класна стая, геймификация на обучението,

съвместно учене, анализи на обучението, адаптивно преподаване, базирано на контекста обучение, базирано на лично запитване обучение, кръстосано обучение, базирано на роботика обучение и пр. По-важно е чрез избора на подход в обучението да се планират и осъществяват такива дейности, които ще осигурят прехода от усвоени знания за образа на света към създаване на образ за себе си. Такъв подход задава среда с възможност заедно с учител, наставник или самостоятелно да се формира индивидуална образователна траектория за самопознание, самооткриване и активиране на творчески способности.

Комуникативният компонент на средата се представя чрез психологическите измерения на влияние между двата субекта в обучението. Поради ограничението на обема тук се спираме съвсем схематично на сугестопедичния подход, като една комуникативна рамка за култура на хуманистичните взаимоотношения. Тя е основана на вътрешната свобода на личността, на комуникативното освобождаване чрез доверие за разкриване на скритите резерви на личността. „Освобождаването и оползотворяването на резервите не се дължат на видимото влияние на преподавателя. А на съвместната работа между личността или членовете на групата и преподавателя, основаваща се на искрено уважение“ (Лозанов, Г., с. 10). Според нейният автор, проф. Г. Лозанов комуникативното внушение в „хармоничното общуване“ се състои в това, да „внушиш означава да предложиш избор“ (пак там). Такава е концептивната рамка на сугестологията, върху която се гради сугестопедията: „Сугестологията е наука за спонтанното, а не принуденото освобождаване от фактори на потискане, ограничаване или накърняване“ (пак там). Тръгвайки от „онази житейска комуникативна сугестия, която в английското название е to offer, to propose и означава „предлагам“ ти да избереш.

Следователно не само какво, но и как „предлагам“ е важно – така че за ученика това да бъде най-приемливият, най-естествен избор. А изборът може да се зададе най-успешно чрез конструираната среда. „Изисква се някаква подходяща оркестрация, за да се ангажират парасъзнанието с периферните перцепции и емоционалните стимули.“ (Лозанов, Г., с.18). Така проф. Лозанов разбира ефективното обучение с разкриване на личностните резерви на човека, защото „комуникацията е холистична“ (пак там). В традиционната комуникативна рамка „известно беше, че методите които използват заповед, опека, монотонна интонация и монотонен ритъм могат да ...доведат до снижаване на креативността, до липсата на воля или до автоматично подчинение и ограничават нашия потенциал“ (пак там, с 30). Новаторски акцент в подхода е центрирането му преди всичко върху „личността на преподавателя с неговите цели, очаквания и духовно развитие“ (с. 33). В тази връзка се изяснява проблемът за „оркестрацията“, как той да въвежда музиката, песните, изкуството, игрите“ (цит. съч., с.34) и важният въпрос за несъзнаваното влияние на престижа на учителя. Тук си позволяваме да предадем съвсем синтезирано в какво сугестопедията вижда „освободен резервен комплекс на развитие на ученика“:

1. Паметовите резерви, резервите за интелектуални дейности, за креативност и на цялостната личност се отварят. Ако не освободим многостранния резервен потенциал, не можем да говорим за сугестопедия.

2. Обучението винаги е съпроводено с ефект на релаксация и поне без

уещане за умора. Ако по време на час учениците се изморяват, не можем да говорим за сугестопедия.

3. Сугестопедичното обучение винаги е приятно преживяване.

4. То винаги има благоприятен образователен ефект, като смекчава агресивните тенденции в учениците и им помага да се адаптират към обществото.

5. В случаите на функционални заболявания или функционални елементи на органични заболявания се наблюдава значителен психопрофилактичен и психотерапевтичен ефект (цит. съч., с. 35).

Г. Лозанов споделя, че „под резерви ние разбираме неизявените, но генетично заложи и опериращи предимно в парасъзнанието, многократно по-големи от ежедневните, възможности на личността, които при това се подчиняват в известна степен и на различни от обикновените психофизиологични закономерности“ (пак там, с.36). Като илюстрация на някои разкривани резерви са посочени завишена памет и припомнянето на несъзнавани знания от периферията чрез елементите на средата и в даден момент възстановени от паметта на съзнателно равнище, висока креативност поради освобождаване от напрежението, засилена творческа продуктивност чрез активиране на интуицията, ускорено творческо развитие без наличие на умора. За да се случат обаче, вместо доминиращата командна позиция на учителя е необходим „емоционален синхрон в нормалната човешка и учебна комуникация“ (пак там, с. 42). „Разкриването на потенциалните резерви на човешката личност се осъществява само при висока сугестивна организация, оркестрация и хармонизация на съзнавано-парасъзнаваните функции“ (пак там, с. 37).

Повод за оживени дискусии относно теоретичната и практическа целесъобразност на методиката на Г. Лозанов е именно понятието „внушение“. Авторът предлага буквален превод така: to suggest = to offer, to propose – противно значение на ръководеното или диктувано състояние на ума (цит. съч., с. 50-51) „Има много определения на термина „внушение“. Според нас, внушението е комуникативен фактор, който се изразява в „предлагане“ на личността да избира, едновременно разсъдъчно и интуитивно, според своята структура и диспозиция, измежду широк спектър от комплексни стимули, които сложно се асоциират, съгъстват, кодират, символизират и усилват. Изборът става според външната оркестрация на символите, в съответствие с психофизиологичните закономерности на личността. Стимулите постъпват отвън или възникват в личността не само в тесните рамки на съзнанието, но едновременно и в по-голяма степен, и в различните нива на подсъзнанието“ (с. 44-45). Използваме този дълъг цитат с презумпцията да разсеем евентуални човешки колебания или научни съмнения. Първоначалните изкушения за прилагане в нашата практика на концептивната рамка, разкривана тук, доказват, че „организираното, психологически оркестрирано и хармонизирано с личността оползотворяване на съзнавано-парасъзнаваните стимули, всъщност, е внушението в най-ярката му и положителна форма. То може да разкрие всестранните резерви на личността, включително и да стимулира нейните креативни сили“, особено чрез въвеждане на изкуството – „най-великото внушение!“ (с. 45).

Относно въпроса, коя е вътрешната сила на влиянието (н на подхода), и

на престижа на самия учител, авторът отговаря така: „Една от „формите на сугестивното въздействие на изкуството е вчувстването, душевният резонанс – естетическа реакция при контакт с изкуството. Сугестията може да се приеме в този случай като комуникативен процес, при който съдържанието на една психика се пренася в друга непосредствено чрез това вчувстване. То се явява най-често чрез емоциите, периферните перцепции, очакването за уважаван и надежден учител – при обучението.“ (с. 46-47) „Нуждата на човека е от все повече и повече такива въздействия. Те са вече взаимодействия. Голяма част от тях са несъзнавани. Най-често се изпитва приятно чувство и душевно израстване... Сугестопедията е педагогическа форма на изкуство.“ (пак там). За Платон и Аристотел „изкуството като комуникативно явление въздейства, но и предизвиква допълнителни мощни асоциации във връзка с конкретното смислово съдържание“. Научният образ или идея иска разбиране, а художественият иска не само разбиране, но и преживяване от възприемащия“ (с. 46).

А какво според сугестопедията включва „парасъзнанието“? Какво е пара-съзнание? За Випал Гупта това е „потенциалът отвъд това, което знаем“ (Gupta, V., *What is Para-Consciousness*). Според сугестопедията „парасъзнанието“ се отнася до повече или по-малко несъзнателна умствена дейност. Включва периферни възприятия, емоционални стимули, несъзнавани придобити предразположения в техните различни варианти... автоматизирани процеси, несъзнавани компоненти на мотивация, отношение, очаквания и потребности...; всички невербализирани автоматични дейности; многобройните несъзнателни форми на асоцииране, кодиране и символизиране; несъзнателните аспекти на творчеството, като интуиция и вдъхновение“. „Включваме периферните перцепции, емоционалните стимули, несъзнаваните придобити диспозиции в различните им варианти... автоматизирани процеси, несъзнаваните съставки на мотивацията, отношението, очакването и потребностите... Под парасъзнание ние разбираме повече или по-малко несъзнаваната психическа активност. Тук включваме всичко, което е извън съзнанието за даден момент... Понятието парасъзнание включва още всички невербализирани автоматични дейности в тяхното психическо отражение... несъзнателните автоматизирани елементи в рамките на съзнаваната психическа активност. Когато оперираме с различни понятия, когато четем, решаваме проблеми и изобщо сме концентрирани съзнателно, ние не си даваме сметка от колко много несъзнавани в момента елементарни съставки са проникнати тези дейности (с. 62-63). Например, „представите, от които са изградени понятията, буквите и дори думите от изреченията, които четем, несъзнаваните съждения и предпоставки, скрити зад съкратените формули на мислене, кодовете и символите“. В понятието за парасъзнание се включват ... и многобройните несъзнавани форми на асоцииране, кодиране и символизиране.... Парасъзнаването обхваща и несъзнаваните страни на креативността, като интуицията и вдъхновението“ (пак там).

За А. Каро, автор на поредицата „Сугестопедия за всеки родител и учител“, „сугестопедията не е само методика. Тя представлява една хуманна комуникационна рамка, която бихме могли да приложим във всекидневното общуване с всички хора по света, като ни дава ключа за разкриване на неоползотворения ни физиологичен капацитет“ (Каро, А., с. 7).

Според Г. Лозанов (Лозанов, Г., с. 18) престижът и авторитетът на учителя са мощен инструмент за влияние върху учениците и децата - неговият глас и самото слово. Цялостното му духовно присъствие. Я. Рашева говори за духовната компетентност на учителя (Рашева-Мерджанова, Я., 2012, с. 22), която го прави образец и неразделен спътник за ученика за цял живот. Учителят с главно У. Очевидно като компонент на образователната среда се налага и **духовно-личностният компонент на учителя**, който синергично се обвързва с развитието на личността на неговите ученици. На първо приближение тук използваме един пример: в работата си на обучители ние се фокусираме приоритетно върху съдържанието на своето съобщение (в урока, лекцията и въобще в общуването) - върху това какво ще кажем. Сугестопедичните изследвания обаче разкриват, че резултатите от обучението са силно повлияни от самия източник на съобщението – не на последно място от авторитета на учителя. „Децата трябва да имат доверие на източника, защото ще бъдат по-възприемчиви, той също трябва да знае всичко за възпитаниците си“ според А. Каро (Каро, А., с. 108). Силно влияние имат и невербалните комуникации: „Децата възприемат всичко много по-лесно чрез мимики, жестове, различна интонация и говор. Една от най-добрите техники за лесно запомняне на даден израз е повтарянето му с различна интонация“. Следователно „сугестопедията не е хипноза. Тя съчетава в себе си спокойствие, развълнувано очакване, доверие в учителя, вяра в собствените възможности и използване на внушението от страна на преподавателя, че детето може и ще се справи с материала. (Росица Павлова Денчева <https://www.noviteroditeli.bg/obrazovanie/vsichki-vzrasti/uchene-chrez-vnushenie-blgarin-go-e-izmislii>).

Г. Кожухарова включва в дискусиата за средата на обучение опитите за модернизиране на **физическия компонент** на средата чрез съвременни технологии, за да отговаря училището на динамично променящи се потребности на учениците. В същото време тя изразява съмнение относно възможностите на електронните технологии да създадат „един креативен учебно-възпитателен процес“. „Имаме ли познанията и инструментите за ефективна организация с или без приложението на информационни и комуникационни технологии? Въпреки многообразието от средства важен безспорно е проблемът за създаването на благоприятен, приятелски, сътруднически и ефективен микроклимат в класната стая“ (Кожухарова, Г., с. 6).

Както се вижда, в разбирането за образователна среда освен физическия компонент, се откроява и позитивния психически климат, тоест **емоционален компонент**. Вече бе отбелязан механизмът на вчувстването. Децата трябва да влизат с желание в клас, да се използва максимално техния потенциал, стремежа за активно участие - предразполагащата среда при обучението има много игри и интерактивни похвати. „Малко са училищата днес, в които средата предразполага. При сугестопедията стените на стаята са запълнени с табла, които се виждат с периферното зрение и се запомнят лесно. От едната страна са табла с изучен материал, а другата стена се запълва с изучавания в момента. Така детето никога няма да се страхува, че ще забрави и няма да има от къде да се подсети“ (Каро, А., с. 108). Страхът от провал липсва, а желанието за участие се удвоява. Проведени опити показват, че възприятията осъществяват дълговременната памет. Емоционалният

компонент включва изграждането на доверие, уважение към учениците, насърчение да инвестират възможностите си и да експериментират в обучението, празнуване на успехите, ритмично въвеждани ритуали, за да бъдат не само очаквани от учениците, но и да бъдат техни автори – от планирането през режисурата до изпълнението. Образователната среда все повече се признава като жизненоважна за висококачествено образование. Емоционалният компонент на средата се създава атмосфера на творчество, свобода, вътрешна разкрепостеност, демократичност, равенство, доверие, откритост, оптимизъм, радост, внимание и висока емпатия. Рядко се стига до остри критики и несправедливи оценки. Учениците като творчески личности трябва да се чувстват подкрепени в постижения и резултати, свободно да поемат инициатива, да изразяват мнения, възгледи и чувства, да вярват в собствените си сили и способности, да имат адекватно самочувствие и да се стремят към рефлексия.

Г. Кожухарова маркира и още един компонент на образователната среда – **дейностният**, и то не само чисто интелектуален, а **креативно дейностния**: „Творческата класна стая е едно от предизвикателствата пред традиционното училище“ (пак там). Тя насърчава критичното мислене, интуицията, въображението, оригиналността на предлаганите решения, засилване на желанието за активна самореализация, самоусъвършенстване, съзнателно самосъзидание. Според нас не е достатъчно единствено и само предлагането на различни дейности от учителя и включването на учениците в изпълнението им. Важно е резултатите да бъдат видими на практика. Затова според нас този компонент на средата може да се нарече **практически**. Компонентът включва и богат набор от **възможности** за самостоятелно учене, както и налични средства и съоръжения. Креативните учители обикновено разпределят в класната стая различни зони за осъществяване от деца и ученици на различни дейности, много често по избор, за да експериментират това, за което учат. Този калейдоскоп от възможности поддържа любопитството и очакването, че нещо ново ще се случи. Какво по-прекрасно има в средата на обучението от продуктите на самите ученици, стените на успеха, изложби, концерти и пр. оползотворени умения и компетентност още в класната стая.

Социо-културният компонент на образователната среда маркира Ст Динчинска, според която „съвременното разбиране за предметно-пространствена среда е, че тя не е елементарна физическа категория, а културно-педагогически комплекс“ (Делчева, Динчийска и др., 2000). Още повече, че компютърът и информационните и комуникационни технологии станали „основни фактори в обучението и определят образователната среда като информационно-образователна среда“ (Кожухарова & Брънекова, 2010). Образователната среда трябва да предполага мултикултурно образование, което има индивидуален характер за всеки ученик, среда за изграждане на собствено „Аз“, но в същото време и да опознава други култури. Вече стана дума за използването на ритуали, герои, истории – все елементи на културата. Важно е обаче образователната среда да задава развитие на социална компетентност за живот с другия, различния. Това е маркер на културата днес!

2. Проблемът за културата на постиженията в класната стая

Какъв тип култура се насочват да създават като „дизайнери на образователната среда“ (както наричат сами себе си) бъдещите педагози – студенти във Висше

училище по мениджмънт, гр. Варна? По-нататък представяме откъси от техните проекти по дисциплината „Лидерство в образованието“ на тема: Как ще създам култура на постиженията в класната стая?“ Всеки откъс се отнася или към дефиниране на ключово понятие, или към конкретен компонент на модела за образователна среда.

© **Що е постижение¹¹** – пътят, пътуването на ученика от началното състояние към настоящото? „В класната стая често се говори за оценки, но рядко за постижения. Или твърде често постиженията пряко се свързват с оценките, които биват поставяни от учителя на учениците. С други думи – по-високата оценка посочва по-голямо постижение?!?.

Успехите и постиженията обаче могат да представляват съвсем различно нещо за различните ученици. Поради това е важно учителят да съумява да поставя ясни цели, насочени към самото развитие на учениците. Цели, които да им помагат да се фокусират върху своя собствен прогрес, усещане за полезност и преживявана гордост. Това може да бъде постигнато единствено, ако ученикът съзнава собствения си прогрес по отношение на усвояване на умение или възприемане на знания, а учителите отнасят постиженията не толкова към крайната оценка, а повече към пътя, изминат от началното състояние на ученика към настоящото“ – **Константин Костов** „Следователно, можем да разбираме постижението не като непременно висок резултат спрямо всички останали, дори не като успех над другите под формата на победа. По-скоро постижението е висок личен резултат за конкретния индивид като постигане на крайна цел. В настоящия проект с „постигане“ ще назоваваме промяната, която индивидът е постигнал от състоянието, в което е бил в началото на поставянето на целта, до състоянието в края на изпълнението. С други думи, на постижението ще се гледа като на пътя, който е изминат, стига промяната като „изминато разстояние“ да отговаря на поставени критерии“ – **Константин Костов**.

В допълнение К. Костов пише: „Според Фредерик Херцбърг постиженията са един от мотивиращите фактори, които създават у служителите желание за все повече усилия за постигане на високи резултати в организацията“ (Иванов, Д., 2021, с. 74). Авторът предлага разбирането, че хората са в състояние да се самоконтролират и че имат големи потребности от самореализация и постижения“ (пак там, с. 78). Според К. Костов, „Разглеждайки двете твърдения, можем да заключим, че хората имат **потребност да постигат високи резултати**. Логично е тези принципи да може да бъдат съотнесени и към учениците в класната стая“.

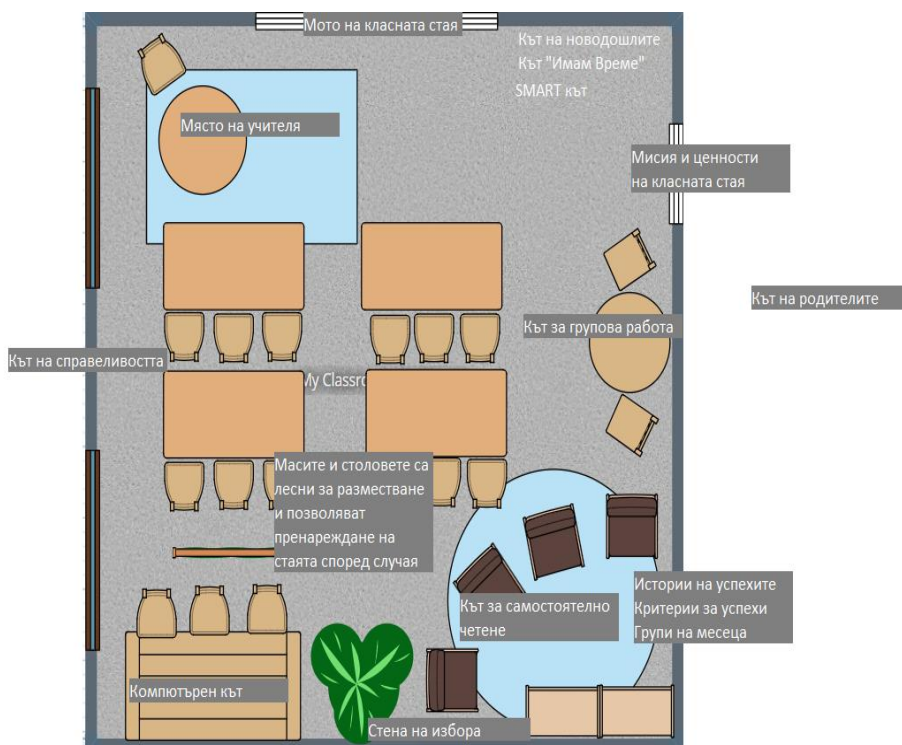
© **Що е образователна среда** – тя е това, което кара всеки да иска да бъде нейна част. Тя е пряко свързана и с мотивацията, и с потребността от престиж: „Училището е нещо повече от стени, от тухли и мебели – то е обединение на неговите ученици, учители и местната общност. Съществуват безброй елементи, които изграждат училищната култура – важни сами по себе си, но в крайна сметка всичко се върти около хората,

¹¹ Костов, К.: „Думата „постигане“ означава `изпълнение на дадена цел или идея; постигане на крайна цел или успешен завършек` (Онлайн речник, <https://bg.wiktionary.org/wiki/постигане>). Също така може да се срещне и значение `като нещо, постигнато в някаква област; висок резултат, успех` (Онлайн речник, <https://rechnik.chitanka.info/w/постигане>).

които поддържат училището живо. Ако се стремим да създадем училищна среда, от която всеки ученик и учител иска да бъде част, тогава трябва да се съсредоточим върху развитието на позитивна култура“ - **Таня Колева**.

© **Що е Култура на постиженията?** - „Културата на постиженията е концепция, която подчертава значението на индивидуалните и колективни успехи в различни области на живота, като образование, спорт, бизнес и наука. Тази култура насърчава хората да поставят високи цели, да работят усилено за постигането им и да се стремят към постоянно усъвършенстване... Създаването на култура на постиженията в класната стая включва насърчаване на среда, която насърчава ученето, растежа и успеха“ – **Илияна Юрченко**.

Културата на постиженията е построена върху шест принципа: 1) Поддържане на високи очаквания за поведението на учениците и за способността им да отстояват авторитет в класната стая. 2) Създаване на правила и последствия. 3) Създаване на рутинни правила и процедури в класната стая. 4) Реагиране на лошото поведение. 5) Създаване на общност в класната стая. 6) Оценяване на учебните постижения, упоритата работа и усилията на екипа (по Каменова, Д., Колева, С., 2023, с. 46-50).



Фиг. 1. Примерен дизайн на класната стая.

Автор: Константин Костов, (2024). Проект по Лидерство в образованието на тема: *Как ще създам култура на постиженията в моята класна стая?*, с. 9, (използвана технология: Онлайн дизайнер на класна стая, <https://www.kaplanco.com/resources/floorplanner.asp>)

© **Каква е връзката между образователната среда и създаването на култура на постиженията?** – „Проучване на Фридландър и Розентал (1996) установява, че вярванията на учениците за техните способности и потенциала им за растеж значително влияят върху академичното им представяне. Множество изследвания и литературни източници подкрепят необходимостта от създаване на култура на постиженията в образователната среда. Например, Хати (2009) в своето изследване „Видимо учене“ посочва значимостта на учителските практики и тяхното влияние върху ученическите резултати. Според него, най-ефективните стратегии включват предоставянето на ясна и конкретна обратна връзка, поставянето на предизвикателни, но постижими цели и създаването на ангажираща учебна среда. Друго изследване на Блек и Лий (2003) разкрива, че учениците, които вярват, че могат да подобрят представянето си с усилия и постоянство, са склонни да постигат по-добри резултати от тези, които имат фиксирани убеждения за способностите си“ - **Илияна Юрченко.**

© **Методически компонент – Сугестопедичен подход – съчетаване на съзнаваеми и несъзнаваеми ресурси на средата:** „Изненадващо или не, училищната среда и класната стая говорят много. ... Формирането на пространството в училище трябва да носи в себе си индикациите на мултикултурна среда, за да изгражда един толерантен модел към различията. Често основната роля за това може да има и самата училищна сграда, която **подсъзнателно влияе върху мисленето и развитието** на подрастващите“ - **Таня Колева.**

„Специален кът в класната стая ще е посветен на целите на класа. Отново в часа на класа ще се създаде от учениците табло, което ще визуализира техните цели за срока или за годината. Това ще са цели, които те сами ще си поставят и всекидневно ще ги виждат като стимул за постигането им. На него може да има снимки на места, които искаме да посетим, на предмети, които искат да притежават, на оценки, които искат да имат, всичко, което е важно за тях като мотиви за постижения“ - **Христина Иванова.** „Положителната култура насърчава професионалното развитие на учителите и благоприятства обучението на учениците. За разлика от това ще познаете негативната училищна култура по липсата на мотивация както за преподаване, така и за учене“ – **Таня Колева.** „Ще създадем девиз на класа, който да мотивира учениците още от входа на стаята „**Вярвайте в себе си и така ще победите!**“ – **Таня Колева.**

© **Комуникативен компонент** – „В класна стая без положителни отношения между учител и ученик се ограничават възможностите за въздействие. Положителните отношения се характеризират с уважение, доверие и разбиране. Учебните часове трябва да са разработени според интересите, любопитството и личния опит на учениците. По този начин учениците се чувстват оценени и важни, ефективни са и са много по-често склонни да работят в екип и в съгласие. Кризите в отношенията с учителите не са изключени, но не се приемат драматично, а само като временно отклонение“ – **Таня Колева.**

„В кът „Библиотека“ бих поставила и пощенска кутия. В нея всеки ученик ще има възможност веднъж седмично напълно анонимно да напише писмо в което да сподели всичко, което го притеснява или тревожи, всичко,

което е свързано с училищния живот, че дори и извън него ... Редом до книгите бих направила кът за постиженията. Там ще се поставят всички награди както на класа, така и на отделни ученици от олимпиади и състезания. Като за поставянето на всяка нова грамота, медал или купа ще има специална церемония по поставянето му на място. Ще се разстила „червен килим“ и всички ще ръкопляскаат на ученика, докато той върви по червения килим към този кът и постави наградата на рафта“ - **Христина Иванова.**

Мото на класната стая – при влизане в класната стая най-голяма впечатление прави надпис над дъската, който гласи „АЗ ИЗБРАХ“. „Мисия на класната стая – поставена в рамка,ще е пред вратата на стаята, за да може да бъде видяна от всеки, който я прекрачи. Мисията следва да бъде измислена заедно с учениците, за да може всеки да придобие собственост върху нея. Примерна мисия би била „Аз избрах да съм всеки ден в клас, да вземам участие и винаги да допринасям с най-доброто, на което съм способен. Аз избрах да се отнасям към другите с уважение и да бъда винаги с отворено сърце. Аз избрах да се уча от грешките си и да ставам по-добър всеки ден.“ Ценности на класната стая - непосредствено до мисията полагаме списък с ценностите на класа, съставени отново заедно с учениците.“ – **Константин Костов.**

© **Личностен (персонален)** – Ще създадем „Кътове с истории на успехите – на тях са посочени учениците, които са постигнали успехи, свързани с тяхното образование. Посочват се кратки истории и снимки. Примерни кътове биха били: „Велика Интуиция“ за учениците, които са вземали активно участие по време на разработване на нови знания, или „Супер Лидер“ за ученици, които са показали лидерски качества по време на груповите занятия. Освен това на специално място ще са поместени Критерии за успех – на видно място са поставени критериите за успех в конкретния изучаван учебен предмет или раздел от учебното съдържание. Те са написани на език, който биха учениците използвали. Критериите могат да бъдат от различно естество и да обхващат „Аз разбирам...“, „Аз мога...“, „Аз правя...“, „Аз използвам...“ и др.“ – **Константин Костов.**

SMART кът – тук всички ученици поставят лист, на който са написани сегашните им цели по SMART модела (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound). Целите са съставени индивидуално с учителя и са обявени пред класа, с цел по-високо ниво на ангажираност“ - **Константин Костов.**

© **Физически компонент:** - „Изследванията показват, че от водещо значение за учебния процес са светлината, температурата и качеството на въздуха в класната стая. Други фактори, които допринасят за по-добри образователни резултати са подредбата на стаята и цветовете. Цветовете на стените в идеалната класна стая са светли с една по-ярко боядисана стена за акцент. . Дворът може да се облагороди с ученически акции за почистване и поддръжка и клуб по градинарство например. Тези на пръв поглед несвързани с учебния процес фактори могат значително да повлияят върху ангажираността и мотивацията на ученици“ - **Илияна Юрченко.** „Формирането на пространството в училище трябва да носи в себе си индикациите на мултикултурна среда, за да изгражда един толерантен модел

към различията. Често основната роля за това може да има и самата училищна среда, която подсъзнателно влияе върху мисленето и развитието на бъдещите личности“ – **Таня Колева.**

© **Социо-културен компонент на средата:** - „Чрез изграждане на култура на постиженията, ние ще направим процеса на учене много по-лесен и дори интересен за учениците. Когато учениците са вдъхновени и мотивирани те много по-лесно могат да постигнат поставените цели. Културата на постиженията, както и лидерските качества на учителя, играят важната роля за постигането на по-високи цели ... В класната стая бих изградила няколко къта, на различни теми и с различни цели. Всеки с цел за създаване на една много по-благоприятна среда за учене и мотивиране на учениците. Почти няма хора, които да не се чувстват добре, когато работят правила. Затова една от първите стъпки за изграждане на култура на постиженията е да създам ясни правила в класната стая. Те ще бъдат създадени заедно с класа в часа на класа. Правилата ще бъдат насочени към това учениците да се изслушват помежду си, да не се отказват пред трудностите, които ще им поднесе училищния живот, влизане навреме в час, не обиждай другите, грижа за класната стая.

Формулировката на правилата ще бъде в шеговита форма и когато се уточнят всички те, се записват на голям плакат, на който в края всеки ученик ще сложи отпечатък на своя пръст с различен цвят боя в знак на съгласие. Ще се проведе тайно гласуване, за да бъдат избрани няколко ученици, които да следят за спазване на реда и правилата“ - **Христина Иванова.** „За развитие на социални умения ще създам Групи на месеца/модула – в началото на всеки месец или учебен модул се поставят групови задачи. Учителя разпределя групите като цели учениците да имат възможност да работят с всички свои съученици в периода на срока или учебната година. Групите се оповестяват на таблото, с цел ангажираност към групата“ – **Константин Костов.**

© **Дейностно-практически компонент:** - „Бихме могли да включим родителите в училищната култура, като се допитваме до тяхното мнение и събираме обратната им връзка относно различните аспекти от училищния живот. Можем да ги попитаме какви са техните очаквания, надежди и притеснения за образованието на децата им. Освен родителските срещи, могат да се организират и работилници, на които учителите и родителите могат да обсъждат въпроси, свързани с домашната работа, уменията за учене и резултатите на учениците. По този начин ще изградим взаимоотношения, основаващи се на взаимно доверие с родителите ... Да отбележим личните постижения и успехи на учениците (и учителите). Това изисква нещо повече от някоя небрежно подхвърлената реплика като „Браво!“ или „Само така!“. Комплиментите показват на учениците, че някой ги оценява като личности. Учителите имат огромна роля в този аспект от училищния живот.

За да насърчим положителната обратна връзка към учениците, може да поставим седмична цел за брой комплименти на учителите. Нека комплиментите са персонализирани и конкретни, а не общи и повърхностни. Отбелязването на успехите и постиженията на учениците може да се прави и на училищно ниво. Тук не става въпрос просто за традиционните табла със

снимки на отличници в коридора, а по-скоро за състезания между класовете или церемонии по награждаване за проява на училищните ценности например - **Илияна Юрченко**. „Планирането и организирането на училищни събития (спортни, музикални, благотворителни, раздаване на награди и др.), за да подкрепите учениците и цялата училищна общност“ – **Таня Колева**.

„Веднъж месечно, а при нужда и по-често, в средата на класната стая се провежда Кръгла маса за среща на класа. Учениците използват това поле да обсъждат въпроси, свързани с организацията на класа, обучението или културата на класа. По време на тази среща е необходимо да се утвърдят допълнителни правила като:

- Слушаме с уважение
- Всеки получава шанс да говори
- Само един говори, без да бъде прекъсван
- Говорим само от свое име, а не като представител на група
- Няма проблем да има несъгласие
- Без обиди и атаки“ – **Константин Костов**.

© **Емоционален компонент** – „Училището е нещо повече от стени, от тухли и мебели – то е обединение на неговите ученици, учители и местната общност. Съществуват безброй елементи, които изграждат училищната култура – важни сами по себе си, но в крайна сметка всичко се върти около хората, които поддържат училището живо. Ако се стремим да създадем училищна среда, от която всеки ученик и учител иска да бъде част, тогава трябва да се съсредоточим върху развитието на позитивна култура“ - **Таня Колева**.

„Като класен ръководител ще предложа да учениците при висок успех на класа след края на срока, това да бъде отбелязано с някакъв вид извънкласна дейност като поход или екскурзия. След това ще отбележим с табло със снимки това мероприятие. Да напомня, че когато класът е сплотен и всеки полага усилия, това се награждава - **Христина Иванова**.

Като обобщение приносят на изследването се провижда във внасяне на яснота на понятието за образователна среда в отличие от всички други термини, с които се назовава време-мястото на среща между обучаващ и обучаващи се. Да го кажем пак, може да се счита, че образователната среда е по-общото понятие от „среда на обучение“. Ако съблюдаваме становището на авторите, представени дотук, то тогава би следвало да се уточни, че образователната среда като понятие обхваща институционализирани условия (европейски, национални, регионални и училищни), културни и социални политики за провеждане на обучението и поради това употребата му се разпростира върху всички възможни етапи на образование. Средата на обучение е по-конкретна и „снема“ своите характеристики във всяка „среща“ като реално събитие с конкретни цели, подходи и резултати между обучаващия и обучаващите се. И като Култура на постиженията. Каквато култура създава учителят чрез средата, която конструира, такива ще бъдат постиженията на учениците!

В хода на изясняването се осъществи абстрахиране на компоненти на средата, чрез които може да се структурира модел за конструирането ѝ от учителя. Прилагането на модела и уточняването на компонентите и връзките между тях би доказало прогнозни засега характеристики на средата -

гъвкавост, пулсация и плуралистичност. Както стана видно, изследователски-дизайнерските резултати на бъдещите педагози доказват това.

Изследвания на приложението на модела вероятно ще коригират или обогатят представата за неговите компоненти. Ще може да се провери доколко устойчива е теоретичната находка за хармоничното развитие, което по иманента си е свързано както със средата, така и с културата на постиженията, чрез трансверсалните умения, спрямо които да се надграждат променливите ключови компетентности.

Вероятно в обозримото бъдеще различните теоретични рамки по темата, изобилието от резултати от изследванията и нарастващия брой иновации за включване на изкуствения интелект в образованието на децата и младите хора ще конструират специална учебна дисциплина за обучение и подготовка на учителите за творческо конструиране на образователна среда.

Заклучение

Според нас изследването разкри, че образователната среда е динамична система от възможности за постигане на промяна в индивидуалното развитие на обучаващия се. Конструирането на образователни среди е пулсиращ, плуралистичен и гъвкав елемент от образователната философия, предоставящ възможности за синергия между личностния, комуникативния, методическия, дейностно-практическия, социо-културния, емоционалния и физическия компоненти, за непрекъснато учене чрез преживяването им, разкриващо богатите резерви на детето, ученика, студента и пр. Създавайки положителна и ангажираща среда, учителите могат да дадат на своите ученици физическата, психологическа и емоционална подкрепа, от която се нуждаят, за да процъфтяват и да бъдат успешни – в училище и извън него. И както пише **Х. Иванова** „Изграждането на култура на постиженията е труден и дълъг процес както за учителя, така и за учениците. За учителя е труден процес освен от към организацията на класната стая и подготовка на всички кътове, така и за „запалване на искрата“ в учениците да могат да повярват във себе си и в постигането на целите. Тук играят важна роля и лидерските качества на учителя. Чрез тези си качества на мотиватор, иноватор, организатор ще накара учениците да гледат напред. Винаги ще има и ученици, които в началото ще са против всички тези правила, задачи, организации и всичко което ще искаме да направят заедно с класа си, но с правилната мотивация, индивидуален подход и изграждане на доверие помежду ни ще ги накараме да погледнат от друга гледна точка. След като виждат как техните съученици получават похвали за техните постижения е твърде вероятно след време да направят всичко възможно да са на тяхно място“. А **И. Юрченко** споделя, че „Създаването на култура на постиженията в класната стая е непрекъснат процес, който изисква ангажираност, креативност и гъвкавост от страна на учителя. Прилагането на предложените стратегии и примери може да доведе до значително подобряване на академичните и социални умения на учениците, като същевременно се създава мотивираща и подкрепяща учебна среда. Учителят, действащ като дизайнер на класната стая, има уникалната възможност да вдъхновява и насърчава учениците към високи постижения и личностно развитие.

Литература:

- Иванов, Д., Иванов, Д. (2021). Теория на Лидерството.
- Каменова, Д., Колева, С. (2023) Педагогически мениджмънт. Мениджърска компетентност на учителя. Учебно помагало. Изд. на ВУМ.
- Нестандартните детски градини. Италия Публикувано 05.01.2016 | от Детето играе | в Общуване и възпитание).
- Anagyun, S. *Teachers' Perceptions about the Relationship between 21st Century Skills and Managing Constructivist Learning Environments*. International Journal of Instruction, Vol.11 (4), 2018, pp. 825-840. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11452a>, Received: 09/04/2018 Revision: 22/07/2018 Accepted: 28/07/2018.
- Bitimbaeva Zh., Nogaibaeva, E. *Modern digital educational space and ego opportunities in the teaching of Russian language*, Collection of materials of the international round table on the topic: "Training of professional in the context of digitalization of education - problems and prospects" 2022, pp.73-75.
- Caro, A., *Suggestopedia za vseki roditel i uchitel, Part II*, Sofia, 2018. (in Bulgarian)
- Caro, A., *Fiziologicheska karakteristika na nyakoi aspekti na uchebniya protses*, ed. Foundation Bukvite, 2023. (in Bulgarian)
- Georgieva, G. *Interaktivnata dete-sreda-vyrazstni v uchilishchata Redzho Emiliya*. Collection of reports, Ruse 2014, pp. 135-140. (in Bulgarian)
- Gupta, V., *What is Para-Consciousness: The Potential Beyond What We Know. Paperback*, 2021
- Delcheva, T., St. Dinczyiska et al. *Tehnologiya na pedagogicheskoto vzaimodeystvie v situatsii*. "Kota", St. Zagora, 2000. (in Bulgarian).
- Fisher, D., Frey, N., Pumpian I, (2012). How to create a culture of achievement in your school and classroom.
- Kamenova, S. Arkhipova, V. Dimitrova (2023) *Personal-professional characteristics of future specialists in the process of professional training in the post-classical paradigm*. Eds. D. Kamenova, S. Arkhipova, [in:] *Educational space: Post-non-classical perspectives/* VUM, 2023, pp. 71-92 <https://www.researchgate.net/publication/368511289>
- Kojuharova, G. *Menidzhmant na obrazovatelната среда за развитие на креативността и творчеството*. E-Journal "Pedagogical Forum", 2015, DOI: 10.15547/PF.2015.025. (in Bulgarian)
- Konstantinova, R. (2024). Traditional vs digital media use and trust in EU countries. 03rd International Conference on Media Science And Digital Communication, 3 (1), pp. 18-35. Colombo. 16-17 November 2023 doi:10.17501/29506530.2023.310, ISSN 2950-6530online
- Kostova, Z. *Novi izmereniya na ucheneto*. Macros Plovdiv 2017. (in Bulgarian)
- Lozanov, G., *Suggestopedia - desuggestive learning*. Sofia 2005. (in Bulgarian)
- Rasheva-Merdzhanova, Y. *Predizvikatelstvoto „transformatsiya“ pred profesiyata „uchitel“ – v konteksta na sotsialnoto vzaimodeystvie*. [in:] Contemporary challenges for the teaching profession. II Autumn Scientific and Educational Forum, 2012, pp. 11-22. (in Bulgarian)
- Rasheva-Merdzhanova, Y. *Sinergeticheska filosoфиya na obrazovaniето. Sinergeticheska uchilishna pedagogika. Sinergichno obrazovanie*. Sofia, 2017. (in Bulgarian)
- Internet resources:**
- Онлайн дизайнер на класна стая, <https://www.kaplanco.com/resources/floorplanner.asp>.
- Онлайн речник, <https://bg.wiktionary.org/wiki/постижение>.
- Онлайн речник, <https://rechnik.chitanka.info/w/постижение>.
- Edno neobiknoveno uchilishte <https://stroiteli.bg/edno-neobiknoveno-uchilishte/> (accessed 22.12.2023) (in Bulgarian).
- Child Development | Definition, Domains & Milestones. <https://study.com/learn/lesson/developmental-domains-child-development.html> (accessed: 28.12.2023).
- Redzho podhod v pedagogikata. Filozofska metodologiya na Redzho Emiliya. Detska gradina Redzho Emiliya na praktika <https://ussur-ds106.ru/bg/redzhio-podhod-v-pedagogike-filozofskaya-metodika-reddzhio-emilia/> (accessed 28.12.2023) (in Bulgarian).

СЕКЦИЯ БИЗНЕС И ТУРИЗЪМ – СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ

УДК 004.8

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS: BENEFITS AND RISKS

Prof. Olga Banit

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv,
Ukraine¹²*

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У БІЗНЕСІ: ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ

*Проф. Ольга Баніт, доктор педагогічних наук
кафедри менеджменту Київського національного
економічного університету імені Вадима Гетьмана, Україна¹³*

Abstract. Today, one of the most important qualities of any business is flexibility, the ability to adapt to customer needs and respond to external changes. The author considers areas of the business in which artificial intelligence is actively used now. Artificial Intelligence today can help businesses make predictions and analytics, automate and optimize various processes, and as a result, make quality decisions faster and be much more effective in the market. The author investigates what possibilities of artificial intelligence can be effectively used in business, what advantages it brings and whether they cover the existing risks.

Key words: *business, artificial intelligence, automation, logistics, production, customer service, marketing, advertising.*

Анотація. Сьогодні однією з найважливіших якостей будь-якого бізнесу є гнучкість, можливість підлаштовуватися під потреби клієнтів і реагувати на зовнішні зміни. Автор розглядає сфери бізнесу, в яких зараз активно використовується штучний інтелект. Штучний інтелект сьогодні допомагає бізнесу робити прогнози й аналітику, автоматизувати й оптимізувати різні процеси, і в результаті – швидше ухвалювати якісні рішення й бути значно ефективнішими на ринку. Автор досліджує, які можливості штучного інтелекту можна ефективно використовувати в бізнесі, які переваги він приносить і чи покривають вони існуючі ризики.

Ключові слова: *бізнес, штучний інтелект, автоматизація, логістика, виробництво, обслуговування клієнтів, маркетинг, реклама.*

¹² ORCID <http://orcid.org/0000-0001-9002-6439>
e-mail: banit.olga@kneu.edu.ua

¹³ ORCID <http://orcid.org/0000-0001-9002-6439>
e-mail: banit.olga@kneu.edu.ua

Formulation of the issue

The use of Artificial Intelligence (AI) in our lives is a reality today that few people notice. Chat-bots, video games, self-driving cars, voice assistants Alexa, Google Assistant, Siri, ChatGPT, AI Gemini facial recognition technologies, advertising in social networks - all this works on the basis of AI. Today, AI can create pictures, write texts and music, analyze legal cases, control complex devices and perform complex medical operations.

Analysis of the recent research and publications.

Artificial Intelligence (AI) is one of the most momentous technologies of our time. The emergence of AI has caused a surge in research in all areas of life. Numerous works of both Ukrainian and foreign scientists are devoted to the study of artificial intelligence (AI). Among the Ukrainian researchers can be named: V. Hlushkov, T. Brovchenko, S. Horbenko, A. Matviichuk, D Pchelianskyi, S. Voinova, O. Baranov, M. Yefremov, M. Marienko, V. Kovalenko, O. Pizhuk, T. Katkova, N. Proskurnina etc.

Modern foreign scientists are researching AI on the following topics: the history of AI (Alom, MZ., Taha, T.M., Yakopcic, C., Westberg, S., Sidike, P., Nasrin, M.S., Essen, B.C.V., Awwal, A.A.S., & Asari, V.K., 2018), the de-democratization of AI (Ahmed, & Wahed, 2020), the impact of AI on innovation (Cockburn, I., Henderson, R., & Stern, S., 2018), the rise of corporate science in AI (Hartmann, P., & Henkel, J., 2020), the global landscape of AI ethics guidelines (Jobin, A., Ienca, M., & Vayena, E., 2019), the EU approach to ethics guidelines for trustworthy artificial intelligence (Smuha, N. A., 2019), the role of artificial intelligence in achieving the sustainable development goals (Tegmark, M., & Fuso Nerini, F., 2020) etc. Besides researchers at universities and colleges, researchers in companies have hardly been considered in business context (Färber, Tampakis, 2023).

The purpose of our article is to investigate the possibilities of AI that could be effectively used in business, what benefits it brings, and whether they cover the existing risks.

Basic material

Artificial intelligence (AI) is a computer system capable of independently solving tasks for which the human mind is usually used. Currently, AI is able to analyse and learn much faster than a human. So it is not surprising that in its specialization he surpasses homo sapiens.

According to Forbes, between 2010 and 2020, the volume of data created and consumed increased by 5,000% (Gudeta, 2023). Thus, AI is a branch of computer science that models the processes of human intelligence. AI combines all technologies that work with databases and are capable of self-learning, for example:

- Machine learning (ML) – studies methods of constructing algorithms;
- Deep learning (DL) – focuses on data classification;
- Artificial neural networks (ANN) – reproduces the work of the human brain;
- Natural language processing (NLP) – specializes in speech recognition technologies.

AI in business

If earlier AI was a rather expensive solution available only to large corporations, now AI is already actively used in various business areas. Anyone (and often for free) can plan a business, develop programs, analyze data, make

calculations, and even write texts for websites. According to the IBM Global AI Adoption Index 2022, 35% of companies are using AI in business, and another 42% are exploring the possibilities of its application (Chan, 2023). According to the American consulting company Gartner, in 2018 the global value of business related to AI was estimated at \$1.2 trillion. In 2022, this figure increased to \$3.9 trillion. It is expected that by 2030, the contribution of AI to the world economy will reach \$15.7 trillion (Gartner, 2019; Global AI business..., 2022).

Artificial Intelligence is used to automate processes and improve the efficiency of business operations. According to Forbes, the application of AI in business can speed up production processes by 50%, reduce costs by 20% and improve product quality by 60%. According to the consulting company Accenture, 84% of top managers believe that AI contributes to the growth of the company and optimizes work processes. Accelerating (Automation for Insurance, 2021). John Deere uses AI to optimize plant growing and harvesting processes. The system collects data on soil, weather conditions and other factors and analyzes them to provide farmers with recommendations on optimal farming practices (Percy, 2023). And Artrendex has created a program that uses AI to analyze and evaluate works of art and make recommendations to buyers about investing in specific works (Artrendex: AI Invades The Art World, 2021).

The manufacturing industry is at the forefront of digital transformation, leveraging technologies like big data analytics, AI and robotics. The results are tangible, according to McKinsey, who found that machine downtime can be reduced by 30% to 50% and quality-related costs can be reduced by 10% to 20%, among other benefits (Khanna, 2024).

In his historical excursion, AI also tried to predict the future, namely the fusion of man and AI into one. And it is not the limit of the development of AI technology. In many areas, AI is more efficient than humans. AI can be more efficient than human workers in medicine, finance, logistics and manufacturing. For example, the system can filter large amounts of medical information as quickly as possible and help doctors make more accurate diagnoses. Another example, Google has developed a system that, using a neural network, can predict a patient's risk of death from cardiovascular diseases with more than 90% accuracy (Ramprakash, Sarumathi, Mowriya, Nithyavishnupriya, 2020).

In the financial field, AI performs instant automatic transactions and reduces the risk of errors. So, JP Morgan uses a system that uses neural networks to analyze transactions and detect signs of fraud. In logistics and production, intelligence optimizes processes and reduces the time of operations (JPMorgan, 2023). General Electric uses the Predix system, which uses machine learning to analyze data from equipment sensors and help predict possible breakdowns. And Uber uses a system that uses neural networks to predict demand for services and helps drivers plan routes more efficiently.

In the field of advertising, AI helps businesses reduce costs and achieve more precise audience targeting. Coca-Cola has technology that uses data about consumers and their online behavior to effectively plan advertising campaigns. Another example of the use of AI in advertising is the new capabilities of Google AdWords, which uses machine learning algorithms to predict the effectiveness of campaigns and select optimal keywords (Aksonov, 2022).

Artificial intelligence is becoming more efficient than human labor in some

industries. It is already successfully used in many large companies, which allows to reduce the costs of working with personnel, improve the quality of products and customer service (Korolkov, 2020).

AI protects against fraud. In the financial industry, AI analyzes and identifies suspicious transactions using machine learning algorithms. When there is a risk of fraud, the program stops the transaction and notifies you about it. Machine learning algorithms help to better understand the essence of the search, are able to analyze the SEO strategy of competitors and find key queries that are not used by competitors. Payment operator PayPal uses machine learning to analyze large amounts of transaction data and detect signs of fraud. The system learns to recognize patterns that indicate possible fraud (unusually large amounts of money or strange geography of the transaction, etc.). This allows PayPal to guarantee security and reduce the risk of loss of funds due to fraud (PayPal Editorial Staff, 2023).

Today, AI models are able to generate new content. For example, Stability AI and Midjourney create new images on text request. OpenAI's ChatGPT creates any text, article structure and answers questions in detail in seconds. Thanks to machine learning technologies, Google has increased the volume of online advertising and improved search results. The corporation is also working on the LaMDA (Language Model for Dialogue Applications) project. This is a system for creating chat-bots like ChatGPT. Internet giant Amazon has incorporated AI into supply chain management. Microsoft is integrating AI into the Bing search service and the Edge browser. Meta uses AI to target ads. And the Megogo company dubs movies with the help of AI.

Artificial intelligence also performs many other functions. AI interacts with customers: instead of call center operators and managers, chat-bots answer customer questions. They use machine learning and NLP algorithms that can recognize text and provide the information you need, and most importantly, they do it faster than humans. AI also processes customer requests, based on which it predicts demand and likelihood of purchase. According to a Harvard Business Review study, companies that use AI for sales can increase leads by at least 50%, reduce call times by 60-70%, and reduce costs by 40-60%. Barinov A. (2024).

Deloitte's team is working on creating automated processes that improve human decision-making by predicting and simulating future outcomes. Salesforce incorporates AI to gain further insight into customer behavior and buying patterns. The company has improved its decision-making by forecasting sales trends, which enables them to quickly respond to an ever-changing market. Chan S. (2023).

One of the clear examples of the use of AI in business is chatbot systems that provide real-time customer support. For example, the company H&M uses a chatbot in Facebook Messenger that helps customers find the right size of clothes, find out about product availability and get other information. Chat-bots are based on machine learning and natural language processing technologies, so they can understand customer requests quite accurately and provide answers to questions in real time. This makes it possible to reduce customer support costs and increase customer satisfaction. Companies use AI to recommend products that will suit customers' interests (Conversational AI in eCommerce, 2021). This is how streaming services YouTube and Netflix work. For example, by analyzing the types of movies and shows people watch, platforms offer similar content.

For the effectiveness of marketing campaigns, AI collects and processes

information about users. This allows you to segment the audience and create individual offers for each segment. Data collected by AI is also used for offline sales. For example, thanks to AI, it is possible to monitor the stocks on the shelves and check the freshness of perishable goods in supermarkets. AI technologies simplify work and are able to perform repetitive operations better than humans. Therefore, AI is used in accounting and logistics, it is used in factories to control the quality of products. In the fall of 2022, tractor manufacturer John Deere introduced a robotic tractor. The tractor's six cameras use AI and allow you to recognize obstacles and maneuver, detect weeds in crops, and use less seed. John Deere Reveals Fully Autonomous Tractor at CES 2022.

With the help of AI and machine learning, companies collect data on how potential customers perceive the brand. For example, AI studies social media posts about a brand. The information obtained as a result of this analysis allows companies to improve. Now AI is used in marketing and advertising, personnel management, logistics, and production. For example, Amazon has integrated AI to forecast demand and optimize inventory in warehouses. This made it possible to reduce the time of delivery of goods to customers and minimize storage costs (Skuz, 2024).

AI improves workplace safety: construction companies, utilities, farms, mining companies, and other organizations where work involves risk to human life use AI to collect and analyze data from cameras, thermometers, motion detectors, and weather sensors. Collected information helps identify problematic behavior or unsafe conditions and provide timely warning.

In the insurance industry, AI is used to process data about driving behavior to predict risks. For example, driving at a speed of 100 kilometers per hour is safe on the highway, but not in the city. In the industrial sector, AI can predict when equipment needs to be repaired and suggest the best time to do so.

With the help of AI, HR specialists (personnel managers) can analyze the previous work experience and interests of a potential candidate to find the best candidate. Many organizations use AI for training. AI allows the curriculum to be tailored to each student's unique needs and level of subject awareness.

Artificial intelligence in Ukraine

Ukraine is gradually developing in the field of AI and is already known for some successful projects. For example, Grammarly uses AI to improve stylistics in English texts. The Rozetka company uses a system to forecast demand for goods and optimize delivery processes. Genesis is a Ukrainian IT company that develops software for automating banking operations. AI is used to solve problems in the field of risk management, financial data analysis and automation of routine processes. ChatGPT received its own column in the social networks of Oschadbank and will generate texts and illustrations for it (Shtuchnyi intelekt dlia biznesu, 2024). Another field of application of AI in Ukraine is medicine. For example, the company "Intermedika" has developed a system for diagnosing diseases. The system uses neural networks to recognize signs of disease on X-ray images, which allows more accurate diagnosis and treatment.

Other examples of the use of AI in Ukraine include the automated planning and logistics management system of the SoftServe company, the data analysis system for financial solutions of the Datrics company, and many others. The Ukrainian "Stary Lev Publishing House" announced the publication of Maryna

Ponomarenko's book "The Book of Love and Fury", illustrated with the help of Midjourney. AI performs the functions of a cashier in the Kyiv cafe "Cantin". To pay, customers place trays of food into square portals with cameras and receive a check within seconds. "Vilnokasa" based on AI is available in the "Silpo" supermarket chain. Thanks to this option, you can scan the barcode of the product and pay using your smartphone without having to stand in line at the checkout (Shtuchnyi intelekt dlia biznesu, 2024).

In general, the use of AI in Ukraine is still at an early stage of development, but there are already successful examples of project implementation in various fields. In the future, the use of AI in Ukraine can help develop the economy and increase business efficiency.

Negative consequences of AI

If earlier all the media reported on the advantages of AI, now there are many messages that warn about the risks. The researchers state that there is no such thing as "bad" AI, there are correctly or incorrectly set tasks for the system. There are examples of unsuccessful use of AI. So, in 2018, Amazon launched a recruitment program that used AI algorithms. However, the system proved to be unfair, as the abilities of women and people from certain ethnic groups were rated lower than those of white men.

Data manipulation, typical of AI at the current stage of development, led to the dissemination of false information about Oles Honchar on April 3, 2023 by the "New Channel". It turned out that the journalist of the channel tasked ChatGPT with generating little-known facts from the biography of the writer. AI simply invented them. The company had to face the negativity and apologize to the audience (Shtuchnyi intelekt dlia biznesu, 2024).

In China, facial recognition technologies have been used in offices, schools and other public places for several years. So the Chinese government can monitor every citizen's activities, relationships, and political views. This is a violation of human rights. The financial industry most often involves AI to solve many issues. Therefore, experts predict that possible errors in algorithms can cause a financial crisis. On the basis of AI, it is possible to build systems that independently detect and destroy targets. The danger is that such weapons can fall into the hands of terrorists. Since TikTok works on the basis of AI, each user receives content according to their preferences. The algorithm is unable to filter harmful or inaccurate content (Smereka, 2023).

The biggest danger that worries everyone right now is that AI can get out of human control. "Artificial intelligence scares me. It is capable of much more than we imagine, and the rate of its self-learning is exponential," said Tesla and SpaceX founder Elon Musk at the SXSW tech conference. Former Google CEO Eric Schmidt believes that the use of AI should be regulated in the same way as the use of nuclear weapons. "The development of AI could mean the end of the human race," believed Stephen Hawking (Smereka, 2023).

With this in mind, one of the co-developers of AI, Jeffrey Hinton, publicly announced his resignation from Google on May 1 because he did not want to be involved in a potentially dangerous technology. In his opinion, AI carries two risks: the reduction of jobs and the spread of misinformation (since people will automatically consider AI solutions as the truth). Officials understand these risks: in particular, the other day Joe Biden met with leading AI developers (Google,

Microsoft, OpenAI and Anthropic) to discuss issues of ethical development and legislative regulation of the technology (Kachurovska, 2023).

Successful implementation of AI requires not only an understanding of the principles, but also a thorough knowledge of the field of its application. Examples of successful applications of AI demonstrate the potential of the technology in many industries where it provides efficiency and cost reduction. However, negative examples show that the application of the system must be justified and carried out taking into account the potential consequences for society.

Conclusion.

Global companies are approaching the future already now, applying AI in various fields. The use of AI will help solve many complex problems facing society. In the future, the application of AI will help to solve complex and non-trivial tasks: for example, in the field of energy and environmental protection. AI can also help fight crime and terrorism. In particular, facial and voice recognition systems can be used to track offenders. There is also an opportunity to ensure more effective management of the economy and public finances. For example, AI can be trained to predict economic processes and budget.

However, it is important not to forget about the risks: in particular, the high probability of system errors. To answer the question of whether AI is truly disruptive, you need to understand the terms. There are two types of AI: weak (Narrow AI) and strong (General AI). A weakling surpasses a human in only one specific field and cannot work autonomously. This kind of AI is widespread now. Strong AI has consciousness and can work in any field, able to learn and make decisions without human assistance. But it does not exist yet. General AI is predicted to emerge in the coming years.

References:

- Aksonov V. (2022). Planuvalnyk kliuchovykh sliv Google Ads: shcho tse i yak z nym pratsiuvaty. [Аксѡнов В. (2022). Планувальник ключових слів Google Ads: що це і як з ним працювати]. Access mode: https://lanet.click/planuvalnyk-kliuchovykh-sliv-google-ads/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=21163205982&utm_content=gid||&utm_term=&gad_source=5&gclid=EAIaIQobChMIqtLk3cOghgMVVkrBAh3R9gvmEAAAYAiAAEgLD6_D_BwE/ In Ukrainian
- Artrendex: AI Invades The Art World. (2021). Access mode: <https://d3.harvard.edu/platform-digit/submission/artrendex-ai-invades-the-art-world/>
- Automation for Insurance. (2021). Access mode: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/a-com-migration/pdf/pdf-148/Accenture-Accelerating-Intelligent-Automation-Insurance.pdf>
- Barinov A. (2024). 2024's Guide to AI-Powered Lead Generation. Access mode: <https://intelliarts.com/blog/ai-for-lead-generation/>
- Chan S. (2023). The Transformative Power Of AI In Business Operations. Access mode: <https://theailab.io/blogs/power-of-ai-in-business-operations/>
- Conversational AI in eCommerce: 9 of the Most Successful Chatbot Examples. (2021). Access mode: <https://masterofcodeglobal.medium.com/conversational-ai-in-e-commerce-9-of-the-most-successful-chatbot-examples-89bc5e1569b3>
- Färberl M., Tampakis L. (2023). Analyzing the impact of companies on AI research based on publications. Access mode: file:///C:/Users/Dell/Desktop/Analyzing_the_impact_of_companies_on_AI_research_b.pdf
- Global AI business value to reach \$3.9 trillion in 2022: Gartner. (2019). Access mode:

<https://www.em360tech.com/tech-news/tech-features/global-ai-business-value-reach3-9-trillion-2022-gartner>

Gudeta Y. (2023). The Impact of Data and AI on a Modern Business. Access mode: <https://www.databricks.com/blog/impact-data-and-ai-modern-business>.

John Deere Reveals Fully Autonomous Tractor at CES 2022. Access mode: <https://www.deere.com/en/our-company/digital-security/autonomous-tractor-reveal/>

JPMorgan Chase using advanced AI to detect fraud. (2023). Access mode: <https://www.americanbanker.com/news/jpmorgan-chase-using-chatgpt-like-large-language-models-to-detect-fraud>

Kachurovska O. (2023). Baiden obhovoryv ryzyky SHI z kerivnykamy. [Качуровська О. (2023). Байден обговорив ризики ШІ з керівниками Google та Microsoft]. Access mode: <https://ua.korrespondent.net/world/4586943-baiden-obhovoryv-ryzyky-shi-z-kerivnykamy-Google-ta-Microsoft> In Ukrainian

Khanna A. (2024). How AI Is Reshaping Five Manufacturing Industries Access mode: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2024/01/17/how-ai-is-reshaping-five-manufacturing-industries/?sh=40ddc33c3e0e>

Korolkov B. (2020). Yak vlashtovanyi shtuchnyi intelekt i navishcho vin biznesu. [Корольков Б. (2020). Як влаштований штучний інтелект і навіщо він бізнесу]. Access mode: <https://techno.nv.ua/ukr/technoblogs/shtuchniy-intelekt-v-biznesi-yakvikoristovuvati-neyromerezhi-v-komerciy nih-cilyah-50073888.html> In Ukrainian

PayPal Editorial Staff. (2023). Harnessing the power of machine learning for payment fraud detection. Access mode: <https://www.paypal.com/us/brc/article/payment-fraud-detection-machine-learning>

Percy M. Vice President, Business Transformation at John Deere. (2023). Access mode: https://www.linkedin.com/posts/mattpercy_even-john-deere-is-getting-in-on-the-ai-boom-activity-7178848900844310530-ryQ8

Ramprakash P., Sarumathi R., Mowriya R., Nithyavishnupriya S. (2020). Heart Disease Prediction Using Deep Neural Network. Access mode: https://www.researchgate.net/publication/342058203_Heart_Disease_Prediction_Using_Deep_Neural_Network

Shtuchnyi intelekt dlia biznesu: sfery zastosuvannya, ryzyky ta perspektyvy. [Штучний інтелект для бізнесу: сфери застосування, ризики та перспективи]. (2024). Access mode: <https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu/> In Ukrainian

Skuza A. (2024). The Role of Machine Learning and AI in Amazon's Data Monetization Approach. <https://www.linkedin.com/pulse/role-machine-learning-ai-amazons-data-monetization-approach-skuza-ip6pc>

Smereka Ye. (2023). Shtuchnyi intelekt dlia biznesu: yaki zavdannia zdaten vyryshuvaty ta v yakikh haluziakh dopomagae. [Смерека Є. (2023). Штучний інтелект для бізнесу: які завдання зdaten вирішувати та в яких галузях допомагає]. Access mode: <https://mind.ua/publications/20254126-shtuchnij-intelekt-dlya-biznesu-yaki-zavdannya-zdaten-virishuvati-ta-v-yakih-galuzyah-dopomagae> In Ukrainian

СЪСТОЯНИЕ НА ГОЛФ ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕ

Докторант Незифе Бозова, УНСС – София

CONDITION OF GOLF TOURISM IN BULGARIA AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT

PhD Student Nezife Bozova, UNWE – Sofia

Резюме. Научната статия има за цел да анализира състоянието на голф туризма в дестинация България и да определи насоки за успешното му бъдещо развитие. Представено е географското значение на България за развитието на голф туризъм. Разгледани са туристическите обекти и предприятия, които предлагат голф услуги на местни и чуждестранни посетители. Дискутирани са перспективите, които стоят пред развитието на голф туризма и методите за неговото популяризиране сред местното население. Представени са изводи на база проведения анализ. Авторът защитава тезата, че дестинация България притежава необходимите условия за успешно практикуване на голф туризъм на световно ниво както от български граждани, така и от чуждестранни туристи.

Ключови думи: *България, предлагане, голф туризъм, туристически обекти, голф академия.*

Abstract. The scientific paper aims to analyze the condition of golf tourism in Bulgaria and to determine guidelines for its successful future development. The geographical importance of Bulgaria for the evolution of golf tourism is presented. Tourist sites and companies which offer golf services to local and foreign visitors are considered. The prospects for the development of golf tourism and the methods for its promotion among the local population are discussed. Conclusions based on the conducted analysis are presented. The author defends the thesis that the destination of Bulgaria covers the indispensable conditions for successful practice of golf tourism at an international level, by both Bulgarian citizens and foreign tourists.

Key words: *Bulgaria, supply, golf tourism, tourist sites, golf academy.*

Introduction

Tourism represents one of the most prosperous industries in the entire world. It is its rapid pace of development and its reach to a wide audience that necessitates the differentiation of different subtypes of tourism. Golf is a sport that can be practiced by people of different ages who may have different interests and goals. In Bulgaria, this type of tourism marked its beginning with the opening of the first golf course in 2000. In the relatively short period of 24 years, our country has managed to widely promote golf tourism services among both the Bulgarian population and foreign tourists. Although the construction of a golf course requires a lot of financial resources and technical facilities, Bulgaria has managed to build as many as 10 courses.

Object of this research are the organizations that offer golf services for the development of golf tourism in Bulgaria. **Subject** of the study is the condition of golf tourism in destination Bulgaria. This scientific article **aims** to analyze the state

of the sites offering golf tourism in our country, as well as to propose guidelines for its future development. The implementation of this goal is achieved by solving the following **research tasks**:

- determining the importance of golf tourism for the development of the overall tourism in Bulgaria;
- introduction and examination of the enterprises offering golf services in the country;
- guidelines and perspectives for the development of golf tourism in destination Bulgaria.

Exposition

Bulgaria confirms its desire to compete successfully on the global golf tourism market by continuing the construction of new and modern **golf complexes**. Evaluating the current golf facilities in the country helps to formulate successful **prospects** for future development and promotion of the sport. Golf tourism can successfully cooperate with other forms of tourism that have been present in Bulgaria for a longer time and are widely known to tourists, in order to successfully position itself on the Bulgarian tourist market.

Literature overview

The current scientific article contains information from selected literary and Internet sources. They are related to the presentation of the functioning golf resorts in Bulgaria, their characteristic features, and to the definition of the role of golf for the development of tourism in Bulgaria.

Methodology

To achieve the goals of this research and the solution of the formulated tasks, the **method of analysis** of scientific concepts on the investigated issues in the specialized literature is used. **Synthesis** of author's ideas is also used. A **scientific discussion** is presented in defense of the author's thesis that golf tourism can be practiced in Bulgaria, and that our country can successfully **compete** on the world tourist market as a major destination for golf tourism.

1. Importance of golf tourism in Bulgaria

Golf tourism is a specialized type of tourism, part of sports tourism. The game of golf is an individual yet competitive sport that requires players to apply special skills, deep concentration and certain techniques. As motivating factors for practicing the sport, one can point out the emotion of playing outdoors in nature, physical exertion and relaxation from the stressful everyday life, as well as the satisfaction from communication with the partner during and after the game itself (Иванова, Шопова, Илчева, 2012, с. 344).

The word **golf** is derived from the Dutch word *kolf*, which translates to **club**. Since this word has been used in Scottish dialect since the 16th century, there is conflicting evidence about the birthplace of golf. According to the literary sources of information, the origins of golf were set in the 15th century on the east coast of **Scotland**, but exactly how the sport was established is not clear (Вълков, И. 2010). Golf tourists visiting Bulgaria are mainly from Europe and destinations such as Germany, Sweden and Finland, where the summer season is relatively short. Golf

courses in Bulgaria are located on **various terrains**. Three of them are located along the northern Black Sea coast, two - in the mountains, and the remaining three - in plains. The golf complexes in our country offer additional experiences to the golf holiday, for example spa and wellness services, wine tastings, sightseeing tours and others. Among the competitive advantages of Bulgaria as a **world golf destination** are:

- the moderate and favorable **climate**;
- the preserved nature and **biodiversity**;
- the **presence** of a coastline and numerous mountain ranges;
- golf courses designed by golf celebrities such as **Gary Player, Ian Woosnam, Jack Nicklaus**.

In order to promote golf in Bulgaria, the **Bulgarian Golf Association** was established in 2001 and licensed by the **Ministry of Youth and Sports**. In the same year it became a member of the *European Golf Association*, and in 2003 it joined the *Royal & Ancient Golf Club of St. Andrews* - one of **the oldest golf clubs** in the world (<https://golfbg.com/about-us-board/bg>).

The Bulgarian Golf Association creates **development plans**, the most recent of which is for the period 2021-2024 and aims to ensure systematic educational and competitive activities, as well as high sports results in one of the newest Olympic sport with broad social and environmental functions (<https://golfbg.com/development-program/bg>). It also organizes an annual **children's golf program** whose mission is to introduce golf to children from an early age. Unlike many other sports that are losing the interest of young people, golf is establishing itself as a sport that is gaining the attention of more and more children and youth.

The training of personnel for golf tourism is also of particular importance. In 2010, the *International College of Tourism* in Dobrich has introduced the discipline of golf into its programs, and its students have successfully practiced in world-class golf clubs in Ireland, the USA and Great Britain (<https://profit.bg/article/2024012402031582255>).

2. Golf tourism supply

There are currently **seven golf courses** in Bulgaria (*Figure 1*), which also offer certified golf instructors. An *eighth golf course*, located near the capital, is expected to open later in 2024. All eight courses have 18 holes and are designed in accordance with fashion trends and layout requirements.

➤ **Thracian Cliffs Golf & Beach Resort**

Luxury resort located on the Black Sea coast between the towns of Balchik and Kavarna, **Thracian Cliffs** golf course has been opened in 2011 and consists of 18 holes. Its design is work of one of the best professional golfers in the world, namely – **Gary Player**. The course covers 85 hectares and the views it offers to the Black Sea are stunning. They can be seen from absolutely every single hole. Gary Player himself says: „*Thracian Cliffs is the most beautiful course I've ever been to. I've seen a lot and I can say that there is no course like Thracian Cliffs anywhere in the world. A must play golf course!*“ (<https://thraciancliffs.com/>)



Figure 1. Map of Bulgaria depicting the functioning golf courses

Source: Systematization of the author

Thracian Cliffs Golf & Beach Resort comprises incredible properties available both for rent and for sale. They feature an unimaginable views of the **Black Sea** coastline, as well as the preserved wild beauty of the **Kaliakra National Park** ecosystem. The complex offers its clients a hotel section as well as 2 private white beaches, spa services, water and ground sports facilities, 6 panoramic dining venues, game bar and a fancy piano bar - all presented against the backdrop of breathtaking scenery and complemented by exceptional service (<https://thraciancliffs.com/resort/>).

This complex also offers its visitors a **golf academy**, suitable for groups and individual golfers and even for children. Various **events** are organized on the territory of the resort - from *golf championships* to *weddings* and *corporate events*. **Thracian Cliffs** has been voted the best golf course in Bulgaria for 2023 by the **World Golf Awards**, and in May 2024, the resort also received the **Golf Destination of the Year - Central and Eastern Europe** award.

➤ **BlackSeaRama Golf & Villas**

Located near Kavarna and about 5 km from Balchik, this golf course has also been designed by the legendary **Gary Player** and opened in 2008. **BlackSeaRama** is the first championship design course in Bulgaria. In addition to its first-class terrain, it also offers a breathtaking view from a height of 200 m to the fabulous bay between Capes **Kaliakra** and **Galata**. The complex also has a **golf academy** with all the necessary facilities for beginner golfers, as well as training in the basic rules and etiquette of golf, terminology, full swing, course management, practical techniques

to mental drills and fitness suitable for golfers (<https://whitelagoon.bg/bg/novini-i-statii/golf-chno-more>).

BlackSeaRama Golf & Villas offers various types of accommodation - from boutique hotel with spacious rooms and wonderful sea views to individual villas and apartments. On the gastronomic scene, the complex features a clubhouse bistro, boutique fine dine restaurant, steak house, tavern, pizzeria, bar and winery. The resort also provides its visitors with spa and wellness services, tennis court, children's clubs, etc. **BlackSeaRama** is an established and preferred complex by couples planning their *wedding celebrations*.

➤ **Lighthouse Golf & SPA Hotel**

The golf course has been opened in 2008. Its designer is the Welsh professional golfer **Ian Woosnam**. **Lighthouse Golf & SPA Hotel** offers a spectacular terrain that predisposes professionals to a challenging and intriguing game and gives beginners the opportunity to take their first steps in this aristocratic sport by organizing a **golf academy** for all who want to immerse themselves in the magic of golf (<https://whitelagoon.bg/bg/novini-i-statii/golf-chno-more>).

Lighthouse is a golf and spa hotel which possesses many different awards and accolades, the most recent being **Best Golf Destination IAGTO** for 2024. Facilities available at the resort include spa area, beach and swimming pool, a wide range of restaurants and bars, golf course and golf academy, conference rooms and various sports (tennis, football, fitness, running, cycling, water sports). **Lighthouse Golf & SPA Hotel** is a popular destination for *wedding tourism*.

➤ **Pravets Golf Club**

The golf club in the town of **Pravets** offers an 18-hole championship golf course designed by architect **Peter Hardin** and opened in 2010. The par 72 park-style golf course is surrounded by spectacular mountain views, a lake and the impressive **RIU Pravets Resort Hotel**. The club has hosted a number of prestigious golf tournaments and has a **golf academy** which is designed by the highest technological standards with an extensive practice area, teaching studios, a golf simulator and lighting for early morning and night play. The golf club also offers its players a *restaurant*.

➤ **St. Sofia Golf Club**

The golf course has been opened in 2004 and has laid the **foundations** for building the golf community in Bulgaria. In 2009, a major decision was made to renovate the course, leading to its *closure* for 18 months. In early May 2012, the long-awaited result was unveiled – modern golf course designed by the renowned Irish golfer **Paul McGinley** (<https://stsofiagolf.com/the-golf/>). Separately, **St. Sofia Golf Club** offers accommodation in a boutique hotel, as well as additional services such as mineral pool, spa and thermal area, fitness center, golf bar. The complex is also preferred for organizing events, the most distinctive of which are *weddings, private parties, team building* and *conference events*.

➤ **Golf Club Air Sofia**

Home to the **oldest** golf course in Bulgaria, opened in 2000 and designed by Irish golfer **Paul McGinley**, **Air Sofia** is located in the immediate vicinity of the town of

Ihtiman, which is located about 50 km away from the capital city of **Sofia**. „*The club marks the beginning of the development of golf as a sport in our country, and is the place where many of the current Bulgarian golfers took their first steps. Air Sofia has hosted many golf tournaments, corporate events, and all kinds of celebrations*“(<https://www.golfairsofia.com/>).

In addition to an 18-hole course, the club also possess a driving range with a classroom, two practice greens, a golf shop that offers everything needed for a golf game – sets of clubs, bags, shoes, clothing and accessories. The sports facilities available to the club members include tennis courts, football and basketball courts, etc. (<https://www.golf.eoddev.website/about-us/>). **Air Sofia Golf Club** also provides players with **golf lessons** led by renowned golf instructors.

➤ **Pirin Golf & Country Club**

With two world-class golf courses ranked among the best in continental Europe, **Pirin Golf & Country Club** has everything the discerning golfer could wish for. Home to the *Macedonian Amateur Open - WAGR, Turkish Airlines, Volvo, AUBG, BDO*, the resort is a regular venue for international golf tournaments (<https://piringolf.bg/pirin-golf/>). The pride of the club is the 18-hole championship course designed by **Ian Woosman**. The exceptional design leads through uneven terrain, which offers challenges for both amateurs and professionals. The second course of the complex is called **Pirin Pine**, set in a coniferous forest, it consists of only 5 holes, but offers interesting challenges for players.

Pirin Golf & Country Club is an amazing gated complex. It is part of the European Tour Destinations and has won numerous awards, one of which is **Best Golf Hotel in Bulgaria** for 2021 from the **World Golf Awards**. This property offers unique leisure and relaxation opportunities year round in a boutique five-star hotel and four-star apartment complex with superb skiing facilities in winter and golf from spring to winter. The complex features over 20 themed restaurants, supermarkets, bars and shops, a spa area, sports center, 7 swimming pools, a congress center and a golf academy (<https://piringolf.bg/?lang=en>).

The resort has **the largest golf academy** in Bulgaria, where it offers golf lessons for both groups and individual players of different ages. The club has **the most modern and innovative** training equipment such as the *SAM Putt Lab* and the *C-Swing* video analysis system. The training area provides the opportunity for simultaneous training of 94 people (<https://piringolf.bg/pirin-golf/golf-akademija/>).

➤ **OKOL Lake Park**

OKOL Lake Park will be a new and modern community that will function as a contemporary alternative to the urban environment. The complex will offer the comfort of home and numerous opportunities for an active life, work and recreation in close proximity to nature. The total **investment** of this project is estimated at around 300 million euros (<https://okollakepark.bg/bg/proekt/>). **OKOL** is located in the area of the **Iskar Dam**, in the eastern parts of **Plana** mountain, at an altitude of 1000 m. The microclimate of the area is characterized by cool summers, mild winters, a large number of sunny days and light winds. The location of the project has been strategically chosen, taking into account the exceptional natural features of the area and the convenient year-round access to the capital and the ski resort of Borovets (<https://okollakepark.bg/bg/lokasia/>).

The **OKOL Lake Park** golf course is scheduled to open in the second half of 2024. The championship course designed by *European Golf Design (EGD)* with lead designer **Robin Hiseman** could host major international tournaments and events. Its design preserves as much as possible the existing pure environment, rock formations and natural habitats (<https://okollakepark.bg/bg/golf-igrishte/>). A state-of-art **golf academy** will also operate on the territory of the complex for all those wishing to immerse themselves in the magic of golf.

3. Prospects for development of golf tourism in Bulgaria

After a detailed presentation of the tourist sites that provide golf services on the territory of Bulgaria, we may say that our country has the necessary **potential** to develop golf tourism at a world level. A significant advantage for Bulgarian golf is the fact that the courses we have are designed by world famous names in the industry. Therefore, golf sites are familiar to foreign tourists and professional players of the sport. The author's analysis and synthesis present several ways to develop golf tourism in Bulgaria (*Figure 2*):



Figure 2. Prospects for the development of golf tourism in Bulgaria

Source: Systematization of the author

- **Introduction of golf to the local Bulgarian population** - this can be achieved by presenting the sport to different audiences at different events and seminars; organizing theoretical and practical golf courses for those interested; implementation of golf programs in schools and universities, etc.
- **Conduction of surveys and research** – consumers are becoming more **demanding and hard to be pleased** (Димитрова, 2021, с. 44). To define clear guidelines for the development of golf tourism, stakeholders should conduct periodic surveys among the practicing golfers and potential golf tourists to analyze and assess their attitudes and desires, as well as their motivations for practicing golf tourism. The cultural and natural features of a destination remain a **leading factor** in the choice of tourists (Parusheva, 2017, p. 327).
- **Ensuring accessibility** – it is a well-known fact that golf is defined as an **exclusive** sport that requires more financial resources for its practice. On the other hand, Bulgaria is known as a low to middle income country, which means that

Bulgarians may face some difficulty in practicing golf, unlike foreigners who visit Bulgaria to practice this sport. In order to increase the accessibility of the sport for the local population, golf clubs could develop **offers** at lower process for beginner golfers who wish to learn about the sport.

• **Integration of the southern Black Sea coast** - in the second part of the scientific article it was showed that the tourist sites specialized in golf tourism are located mainly around **the capital** and on the **northern Black Sea coast** around the city of **Varna**. Surely, these locations are in line with the requirement for golf clubs to be relatively close to large cities with operational airports in order to make the transfer for foreign tourists more convenient and fast. When designing future projects for golf courses, it would be useful if they are also located near the third Bulgarian airport in **Burgas**, which has been generating more and more traffic and passengers in the recent years. Thus, golf could also be promoted among local and foreign tourists who visit our **Southern Black Sea coast** for various reasons, such as the territorial remoteness from their place of residence and others.

• **Use of digital marketing tools** – the tourism industry is strongly influenced by various **global trends** (Parusheva, 2017, p. 268). In the age of **digitization**, it is a must for the golf sites to not only emphasize the modernization of their material bases and golf academies, but also to take advantage of the means that modern marketing offers to promote various activities. Golf tourism can use many tools for its dissemination among potential tourists, such examples are - targeting **influencer marketing**, using sport celebrities from the industry, who can successfully promote Bulgaria as a golf destination. Another example is the presence of tourist golf sites on **social networks**. Nowadays, for a successful economic activity, tourism enterprises must not only have a well-functioning website, but also must be **active** on the social medias which their target groups are using. **The virtual travel experience** is very important in the decision making process (Parusheva, 2023). A very popular form of application of digitalization in the tourism industry are **travel blogs**. Travel blogs are *electronic versions of word-of-mouth advertising, which yields excellent results* (Yordanova, 2023, p. 172).

Results

- Bulgaria's favorable climate and natural scenery are key indicators for the successful development of golf tourism in the country.
- Golf tourism in Bulgaria has enough competitive sites to become a world golf destination.
- Proper dissemination of the ideology of golf leads to more interested players.

Conclusion

Thanks to its unique nature, the presence of distinct four seasons and a moderate climate, Bulgaria has serious potential to become one of the most desirable destinations for golf tourism in Europe. Our country has numerous golf courses that have been designed by renowned golf architects according to world quality standards.

Bulgaria is a popular golf destination among foreigners, as the cost of golf practice in Bulgaria is lower than in other European countries, although Bulgarian golf courses are not inferior in quality to others. In order to stimulate domestic golf

tourism, the enterprises offering golf services should draw up an action plan among the local population. The presence of future golf projects to be implemented confirms the bright future of golf tourism in Bulgaria.

References:

- Вълков, И. (2010). *Управление на голф игрищата*, Издателство РУТА-ХБ София.
- Димитрова, Р. (2021). *Роля на предприемачеството при управление на устойчивия туризъм*, Списание „Пари и култура“, Vol. 2/2021, Висше училище по застраховане и финанси, стр. 42-50.
- България – дестинация за голф туризъм* (2010). URL: <https://profit.bg/article/2024012402031582255> (Accessed on 03.06.2024).
- Българска Голф Асоциация* URL: <https://golfbg.com/about-us-board/bg> (Accessed on 03.06.2024).
- Българската Голф Ривиера*, URL: <https://blackseavillas.net/bg/Golf.html> (Accessed on 02.06.2024).
- Голф на брега на Черно море*, URL: <https://whitelagoon.bg/bg/novini-i-statii/golf-chno-more> (Accessed on 02.06.2024).
- Иванова, С., Шопова, И., Илчева, М. (2012). *Възможности за развитие на голф туризъм в България*. URL: https://uad.bg/files/custom_files/files/documents/New%20knowledge/year2_n1/paper_snivanova2_y2n1.pdf (Accessed on 02.06.2024).
- Parusheva, T. (2023). *Digital Future of Sustainable Cultural Tourism*, Yearbook of Carina University of Management with articles from the international scientific conference „Innovations in the science and education, business and tourism“, 22 July, Albena, pp. 5-11.
- Parusheva, T. (2017). *Global Trends in Leisure and Cultural Tourism*, Scientific Journal – Economics and Finance, Collection of Scientific Articles – Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, pp. 265-270.
- Parusheva, T. (2017). *Role of Cultural Resources for the Attractiveness of Destinations*, Scientific Journal “Economics and Finance”, Collection of Scientific Articles – Edizioni Magi, Roma, Italy, pp. 323-327.
- Yordanova, S. (2023). *How to Apply Digitization in the Tourism and Hospitality?* – Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania), 32(8), pp. 164-176.
- BlackSeaRama Golf & Villas* URL: <https://www.blacksearama.com/> (Accessed on 03.06.2024).
- Golf Club Air Sofia* URL: <https://www.golfairsofia.com/en/> (Accessed on 03.06.2024).
- Lighthouse Golf & SPA Hotel* URL: <https://lighthousegolfresort.com/> (Accessed on 03.06.2024).
- OKOL Lake Park* URL: <https://okollakepark.bg/en/> (Accessed on 03.06.2024).
- Pirin Golf & Country Club* URL: <https://piringolf.bg/?lang=en> (Accessed on 03.06.2024).
- Pravets Golf Club* URL: <https://pravets-golfclub.com/> (Accessed on 03.06.2024).
- St. Sofia Golf Club* URL: <https://stsofiagolf.com/the-golf/> (Accessed on 03.06.2024).
- Thracian Cliffs Golf & Beach Resort* URL: <https://thraciancliffs.com/> (Accessed on 03.06.2024).
- URL: <https://okollakepark.bg/bg/golf-igrishte/> (Accessed on 03.06.2024).
- URL: <https://okollakepark.bg/bg/lokasia/> (Accessed on 03.06.2024).
- URL: <https://okollakepark.bg/bg/proekt/> (Accessed on 03.06.2024).
- URL: <https://www.golf.eoddev.website/about-us/> (Accessed on 03.06.2024).
- URL: <https://piringolf.bg/pirin-golf/golf-akademiya/> (Accessed on 03.06.2024).

СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ В ГОЛФ ТУРИЗМА И ПРИЛОЖЕНИЕТО ИМ В БЪЛГАРИЯ

Проф. д.н. Таня Парушева, УНСС – София

Докторант Незифе Бозова, УНСС – София

CONTEMPORARY TRENDS IN THE GOLF TOURISM AND THEIR APPLICATION IN BULGARIA

Prof. D.Sc. Tanya Parusheva, UNWE – Sofia

PhD Student Nezife Bozova, UNWE – Sofia

Резюме. Настоящата научна статия има за цел да анализира и дискутира световните тенденции в голфа и тяхното въздействие върху този вид туризъм. Вниманието е фокусирано върху приложението на глобалните тенденции в българските предприятия, предлагащи голф услуги. Разгледани са начините за приложение на съвременните тенденции в голф туризма. Поставен е акцент върху значението на модерните тенденции в разглеждания спорт при популяризирането на голф туризма сред съвременните туристи. Целите, поставени в научната статия са свързани с анализирането на влиянието, което тенденциите оказват при развитието на голф дестинациите. Представени са изводи на база проведения анализ. Авторът защитава тезата, че съвременните тенденции в голфа са от основно значение за развитието на България като успешна дестинация за голф туризъм.

Ключови думи: *голф туризъм, глобални тенденции, развитие, приложение, спорт.*

Abstract. This scientific paper is aimed to analyze and discuss global trends in golf and their impact on this type of tourism. The focus is on the application of contemporary trends into Bulgarian enterprises which offer golf services. Possible ways of applying modern tendencies in golf tourism are examined. Emphasis is placed on the importance of global trends in the considered sport when promoting golf tourism among modern tourists. The goals set in the current paper are related to analyzing the influence which global tendencies have on the evolution of golf destinations. Conclusions based on the analytics are presented. The author defends the thesis that the contemporary trends in golf are of fundamental importance for the development of Bulgaria as a successful destination for golf tourism.

Key words: *golf tourism, global trends, development, application, sport.*

Introduction

The worldwide development of golf tourism is an extremely *current* topic. This can be explained by the wide popularity that this sport has gained through the last years, especially among contemporary consumers. **Trends** arise as constantly changing methods to develop a given activity. In order to keep its progress, golf tourism researches and implements modern tendencies in its activity. **Global trends** are mainly created by enterprises that have a good economic result along with an

established position among society.

The object of the present study are the global trends in the development of golf tourism. **Subject** of this research are the current tendencies which are used for the development of golf tourism and can be applied in Bulgaria. The scientific article **aims** to analyze the importance of modern trends in golf tourism for its promotion in destination of Bulgaria. To achieve the goal that is set, the following **research tasks** should be solved:

- clarifying the importance of golf as a sport;
- introducing the global trends for the development of golf tourism;
- applying modern tendencies in golf tourism for its successful promotion in Bulgaria.

Exposition

Tourism is one of the world's largest industries, constantly undergoing dynamic transformations in line with the continuous changes which are result from tourism trends and consumer preferences (Димитрова, 2022, с. 16). Using current and **modern tendencies** is a key factor in the evolution of every tourist activity. In recent years, golf tourism has gained high interest from both the Bulgarian population and foreign visitors. Golf tourism has the potential to be competitive with other types of tourism practiced in our country. To achieve this goal, the golf service providers should study the current trends used for the development of golf tourism globally and determine how they could be applied on local level.

Literature overview

The current scientific article consists of information selected from proper literary and Internet sources. They refer to information regarding the current global trends used for the development of golf tourism in Bulgaria.

Methodology

In order to achieve the objectives of the research and to solve the formulated research tasks, **the methods of analysis** of scientific concepts on the investigated issues in specialized tourism literature and **synthesis** author's ideas and data were used. A **scientific discussion** was held in defense of the author's thesis that global trends in golf tourism can be successfully applied for the development of this type of tourism in the destination of Bulgaria.

1. Importance of golf as a sport

Golf is a game in which a player strikes a small ball with various clubs from a series of starting points into a series of holes on a course. The player who holes his ball in the fewest strokes wins (<https://www.britannica.com/sports/golf>). The game of golf as we know it today can be attributed to **the Scots**, although there are records of several stick and ball games throughout history. As far back as the 13th century, **the Dutch** played a game where a leather ball was hit with the intention of reaching a target several hundred yards away. However, the Scottish sport, which was known as **Golf**, had one distinction that separates it from similar sports in history: *the hole*. When we're talking about the modern game with 18 holes, **golf history traces its origins back to 15th century Scotland** (<https://collegeofgolf.keiseruniversity.edu/brief-history-golf/>).

For the promotion of golf, the so-called **golf associations** appeared in the 70s years of the last century. **The oldest** golf club was opened in **Great Britain**, where golf is widely practiced. An interesting fact is that before golf clubs were established in North America, colonies of British settlers, merchants and government officials brought golf with them. Thus, **India** is home to the oldest golf club located outside Great Britain, namely *the Royal Calcutta Golf Club*, which was founded in 1829. There is no doubt that the development of golf as an organized sport was distinctly British, and Britain produced the first great players of the game. As the early golfing associations, or clubs, became established in Scotland and then England, there emerged a group of professionals who made golf balls, fashioned and repaired clubs, laid out and maintained courses, and gave lessons (<https://www.britannica.com/sports/golf>).

Although the extent to which golf is accepted as a sport has often been debated over the years, its importance has been confirmed by the inclusion of golf in **the Olympic Games**. Golf first became an Olympic sport during the second edition of the modern Games, **Paris 1900** (*Figure 1*). It returned for the **1904** Games in **St. Louis**, but then took a 112-year hiatus before finally returning to the Olympic program for **Rio 2016**, and later, **Tokyo 2020** (<https://www.nbcolympics.com/news/golf-101-olympic-history>). Golf will also be part of this year's Olympic Games in **Paris**.



Figure 1. Evolution of golf in the Olympics

Source: Systematization of the author

Golf is the **only game practiced on the moon**. In 1971, astronaut **Alan Shepard** hit a golf ball on the surface of Earth's natural satellite. He is joined by fellow **Apollo 14** member *Edgar Mitchell*. It is important to note that in the game of golf there are **no judges**. Each competitor is responsible for his own violations, compliance with the rules of the game and his own result. That is why golf is also known as a **gentleman's** sport (<https://whitelagoon.bg/bg/novini-i-statii/golf-chernomore>).

2. Global trends for development of golf tourism

Golf tourism contributes significantly to the economies of destinations hosting golf courses and resorts. The demand for golf tourism is predicted to mark a **steady rise** with a CAGR of 4.9% through 2034. The industry is projected to surpass a valuation of US\$ 37,344.5 million by 2034. Companies **invest** in developing world-class golf courses and resorts with top-notch facilities and services to attract discerning travelers. This includes designing courses by renowned architects, maintaining course quality, and offering personalized experiences tailored to golfers' preferences (<https://www.futuremarketinsights.com/reports/golf-tourism-sector-overview>).

The golf industry changes with each passing year, and with the entry of **innovations**

into the world of every single activity, this type of tourism outlines many modern trends for its development. The **key trends** impacting the golf tourism market are as follows (Figure 2):

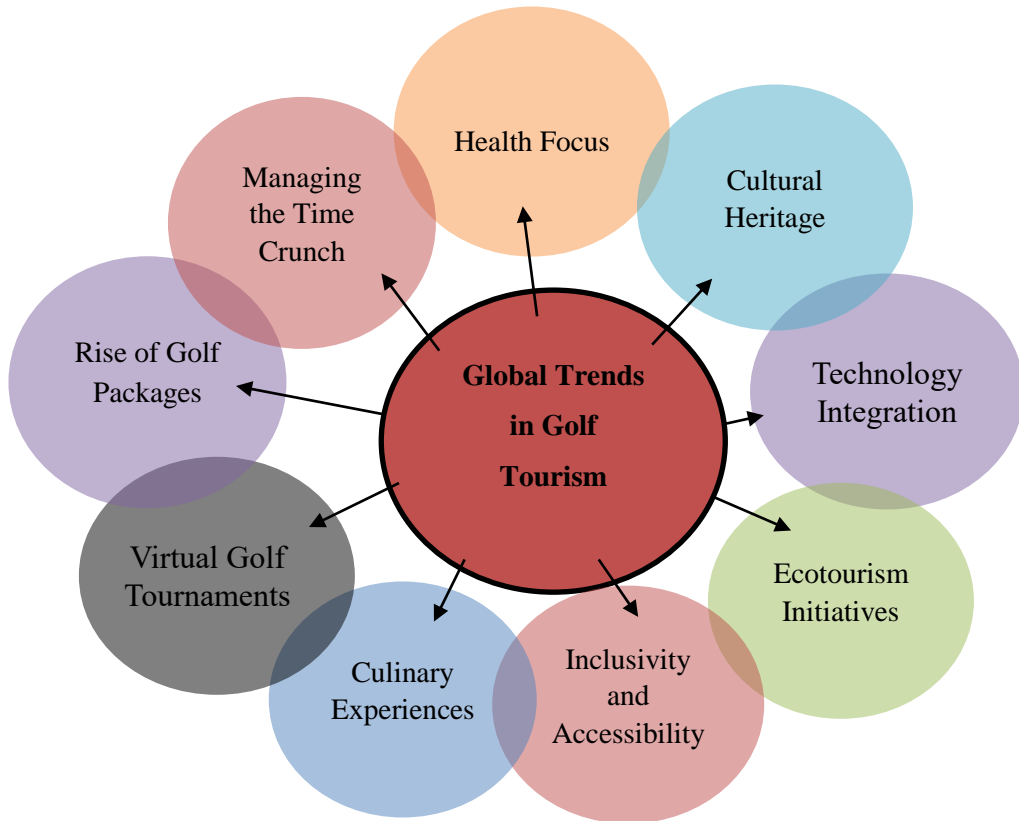


Figure 2. Global trends in golf tourism
Source: Systematization of the author

- **Health and wellness focus**

Golf is being increasingly recognized as a sport that promotes health and wellness. Golf courses incorporate fitness and wellness facilities to cater to health-conscious players. Furthermore, the sport's low-impact nature makes it suitable for people of various ages and fitness levels, positioning golf as an ideal recreational activity for individuals seeking a healthy lifestyle (<https://www.linkedin.com/pulse/golf-industry-trends-adapting-modern-game-matthews-pga-cmdip->).

Golf resorts and destinations are incorporating wellness offerings such as *spa treatments, yoga classes, and healthy dining options* to cater to travelers seeking holistic wellness experiences alongside their golfing activities, aligning with the growing demand for wellness tourism (<https://www.futuremarketinsights.com/reports/golf-tourism-sector-overview>).

- **Cultural and historical heritage**

With the increase of education and income of tourists, the importance of culture in choosing a place to vacation increases (Parusheva, 2020, p. 178). Tourists are

looking for golf tourism destinations that possess a rich cultural and historical heritage and offer organized tours, the most popular of which are those that highlight the historical significance of golf in a region. These tours may include visits to historic courses, museums, and landmarks, providing golf enthusiasts with insights into the sport's evolution and cultural impact (<https://www.futuremarketinsights.com/reports/golf-tourism-sector-overview>).

However, destinations that have a cultural heritage that is not directly related to golf are no less important, because cultural tourism is successfully combined with all types of tourism, including golf tourism. It is important to note that different types of tourists seek different products and experiences, as well as responding to different marketing strategies (Папышева, 2020, с. 90).

- **Technology integration**

In recent years, technology has made its mark on the golf industry, enhancing both the player's experience and the overall game. One notable trend is the increasing use of smart devices and **golf apps**. Golfers now have access to GPS-enabled rangefinders, swing analysis tools, and scorekeeping apps right on their smartphones. These technologies provide valuable insights into a player's performance, helping them improve their skills and track their progress over time. Additionally, golf courses are incorporating advanced tracking systems to monitor pace of play and optimize course management, resulting in better efficiency and player satisfaction (<https://www.linkedin.com/pulse/golf-industry-trends-adapting-modern-game-matthews-pga-cmdip->). The connection between new technologies and people can be exactly the tourism (Parusheva, 2018, p. 155).

- **Ecotourism initiatives**

Environmental sustainability has become a major focus for the golf industry. Courses are adopting **eco-friendly practices**, such as *water conservation*, *use of organic fertilizers* and *habitat restoration*. Efforts are being made to create wildlife-friendly spaces within golf courses to support **biodiversity**. Furthermore, golf course designs are becoming more environmentally conscious, considering factors like energy efficiency, natural landscaping, and responsible water management. By prioritizing sustainability, golf courses are not only preserving the environment but also attracting eco-conscious players and investors (<https://www.linkedin.com/pulse/golf-industry-trends-adapting-modern-game-matthews-pga-cmdip->).

Golf destinations may offer to their visitors **guided nature walks**, **birdwatching tours**, and **educational programs** that emphasize the importance of environmental stewardship and sustainability in golf tourism (<https://www.futuremarketinsights.com/reports/golf-tourism-sector-overview>).

- **Inclusivity and accessibility**

Traditionally seen as an **exclusive** sport, golf is now striving to become more *inclusive* and *accessible* to a broader audience. Initiatives are being launched to promote diversity and encourage participation from underrepresented communities. Programs targeting youth, women, and individuals with disabilities are becoming more prevalent, making the sport more welcoming to everyone. Additionally, efforts are being made to **break down financial barriers** by offering affordable options for beginners and recreational players. By fostering a diverse and inclusive golfing community, the industry is broadening its appeal and securing its future (<https://www.linkedin.com/pulse/golf-industry-trends-adapting-modern-game->

matthews-pga-cmdip-).

- **Culinary and gastronomic experiences**

Golf tourism destinations are enhancing their culinary offerings by partnering with renowned chefs, local farms, and wineries to create gastronomic experiences that complement the golfing experience (<https://www.futuremarketinsights.com/reports/golf-tourism-sector-overview>).

Examples of culinary experiences could be **wine tastings**, as well as various **culinary events** which introduce local traditional cuisine to the tourists.

- **Virtual golf tournaments and e-sports**

The rise of virtual golf tournaments and e-sports events is a testament to the sport's adaptability to the **digital age**. Online golf competitions, streamed live on platforms like **Twitch** and **YouTube**, have garnered a significant following. Professional golfers and amateurs alike can now compete virtually, transcending geographical boundaries (<https://www.linkedin.com/pulse/golf-industry-trends-adapting-modern-game-matthews-pga-cmdip->).

- **Rise of golf packages**

Through the provision of all-inclusive packages, golf tour operators are profiting on the desire for curated golf experiences from their customers. Accommodation, tee times at renowned courses, transportation, and various other amenities are frequently included in these packages. Those who play golf have the option of selecting from pre-designed packages or creating their own, which makes it simpler for them to plan and book golf trips (<https://www.verifiedmarketreports.com/blog/top-7-trends-in-international-golf-tourism/>).

- **Managing the time crunch**

Many people who wish to practice golf are prevented from doing so by the time required for a game. According to the NGF, **the average round of golf takes about four hours and thirty minutes** (<https://collegeofgolf.keiseruniversity.edu/the-future-of-golf-8-trends-and-innovations/>). To facilitate golfers, architects designed **compact** courses which contain fewer than 18 holes to shorten the playing time. This practice is also possible on standard courses as golfers can simply play 9 holes instead of 18.

Tendencies also indicate that golf is becoming increasingly popular with young golfers as well as women. One of the latest trends in golf tourism is the fact that there has been a recent surge in the interest levels amongst **youth** the world over (Kumar, Choudhary, 2017, p. 205). As for **modern golf**, playing the sport at night using luminous balls is gaining more and more popularity. In addition, the population is progressively influenced by **social networks**, as well as the people who represent golf through them. According to a study, the generation known as **Gen Z** are the main users, with 76% of people who scroll through social media for travel saying it made them want to travel more (Yordanova, 2023).

3. Application of contemporary trends for promotion of golf tourism in Bulgaria

Bulgaria has the necessary natural features to become a desired destination for golf tourism by both local and foreign tourists. The presence of many mountains, as well as the access to the sea, makes our country an ideal place for practice of golf tourism, taking into account the golfers' desire to play around **natural environment**. In order to continue to be popularized as a destination for golf tourism, Bulgarian

enterprises that offer practice of the sport should study **the modern trends** for development of golf tourism in a global aspect and apply them in their practice.

There are trends that Bulgaria has already implemented with the aim of developing golf tourism - for example, the trend of **health focus**. Our country is home to 8 functioning golf courses, more than half of which are located in hotel complexes and resorts. Again, at least half of all Bulgarian golf destinations provide to their visitor's spa and wellness services alongside with the golf experience. The most famous examples of the combination of golf and wellness are the hotels *BlackSeaRama Golf & SPA Villas*, *LightHouse Golf & SPA Resort*, *Pravets Golf SPA & Casino Resort*, *Pirin Golf & SPA Hotel*.

In addition to wellness services, the above-mentioned resorts also manage to offer their customers a sustainable ecological experience that the modern tourist is looking for. The hotel **Pirin Golf & SPA**, for example, is located in the heart of the **Pirin** mountains, only 5 km away from the most famous Bulgarian ski resort **Bansko**. In this part of Bulgaria, apart from pure nature, tourists can also enjoy the authentic Bulgarian taste of **traditional cuisine** and **wine tastings** offered in the area.

On the other hand, such hotels as **BlackSeaRama Golf & SPA Villas** and **LightHouse Golf & SPA Resort**, which are located on the Northern Black Sea coast, can offer their visitors not only green and unspoiled nature, but also golf courses with sea views. The Black Sea region is famous for **sea and sports tourism**, but it also has many **cultural and historical attractions** that would draw the attention of any tourist.

Regarding the trend of turning golf into an **accessible and familiar sport**, the third parties in the development of golf tourism in Bulgaria should create programs which present golf among the country's population. Such type of programs could be the offer of trainings for people who wish to learn more about golf. Tour operators and hoteliers, in turn, can include golf training or a free round of golf as part of the packages they offer to customers.

A **positive outlook** is given by the development plan of **the Bulgarian Golf Association**, which for the period 2021-2024 not only aims to prepare Bulgarian athletes for participation in the **Olympic Games** in **2024**, but also to create a children's golf program which should present the sport to young Bulgarians. The organization is recognized by **the Ministry of Youth and Sports** and international golf institutions and works in cooperation with them. Part of **the mission** of the Bulgarian Golf Association is the development and popularization of golf among children and youth. (<https://golfbg.com/development-program/bg>).

Results

- Golf's importance as a sport is confirmed with its return to the 2016 Olympic Games in Rio de Janeiro.
- Modern global tendencies in golf are helpful for the development of golf tourism.
- Bulgaria has successfully managed to implement a large part of the world trends for promotion of golf tourism.

Conclusion

The emergence of modern trends in golf is connected to the digitalization of the world, as well as with the new requirements of the modern tourist, who is highly educated and more familiar with the field in which shows interest. The tendencies in this sport are also positively associated with golf tourism, because they contribute to its

development and promotion.

Bulgaria has been successfully evolving the golf tourism in the recent years. The organizations which are offering golf services on the territory of the country pay attention to the global trends that are used for the development of the sport and strive to implement them in their activity. The author defends the thesis that the modern trends in golf tourism help its development and Bulgaria manages to successfully implement them in its quest to become a worldwide famous destination for golf tourism.

References:

Димитрова, Р. (2022). *Управление на иновациите в туристическата индустрия в перспективата на XXI век*, Издателство „Св. Григорий Богослов“, ВУЗФ, с. 16.

Парушева, Т. (2020). *Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията*, Издателство „Авангард Прима“, София, с. 90.

Kumar, Ch, Choudhary, A. (2017) *Introduction to Tourism & Hospitality*, p. 205.

Parusheva, T. (2018). *Cultural tourism: a bridge between past, present and future*, International Scientific Conference „Synthesis of science and society in solving global problems“, Collection of Scientific Articles – Shioda GmbH, Steyr, Austria, pp. 149-156.

Parusheva, T. (2022). *Market transformations of sustainable cultural tourism*, Yearbook with articles from the international scientific conference „Information technologies in the science and education, business and tourism“, 11-12 July, Albena, pp. 174-180.

Yordanova, S. (2023). *Web blogging as a digitalization of the travel companies*, International scientific conference, Ukraine.

Голф на брега на Черно море URL: <https://whitelagoon.bg/bg/novini-i-statii/golf-chnerno-more> (Accessed on 01.06.2024).

План за развитие, Българска Голф Асоциация. URL: <https://golfbg.com/development-program/bg> (Accessed on 02.06.2024).

A brief history of golf. Keiser University of Golf. URL: <https://collegeofgolf.keiseruniversity.edu/brief-history-golf/> (Accessed on 01.06.2024).

Andrews, G. (2018). *Recent Golf Trends* URL: <https://www.foreupgolf.com/blog/recent-golf-trends/> (Accessed on 02.06.2024).

Cohen, A. (2024). *Exploring the International Golf Tourism Market: Trends and Opportunities*. URL: <https://www.verifiedmarketreports.com/blog/top-7-trends-in-international-golf-tourism/> (Accessed on 02.06.2024).

Deegan, J.S. (2024). *5 hottest trends in modern golf*. URL: <https://www.golfpass.com/travel-advisor/articles/5-hottest-trends-in-modern-golf> (Accessed on 02.06.2024).

Goodman, E. (2024). *Golf 101: Olympic History* URL: <https://www.nbcolympics.com/news/golf-101-olympic-history> (Accessed on 01.06.2024).

Matthews, A. (2023). *Golf Industry Trends: Adapting to the Modern Game* URL: <https://www.linkedin.com/pulse/golf-industry-trends-adapting-modern-game-matthews-pga-cmdip-> (Accessed on 02.06.2024).

Saha, S. (2024). *Golf Tourism Market Outlook for 2024 to 2034* URL: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/golf-tourism-sector-overview> (Accessed on 01.06.2024).

Turner, B. (2023). *The Future of Golf: 8 Trends and Innovations*, Keiser University of Golf. URL: <https://collegeofgolf.keiseruniversity.edu/the-future-of-golf-8-trends-and-innovations/> (Accessed on 02.06.2024).

URL: <https://www.britannica.com/sports/golf> (Accessed on 30.05.2024).

УСТОЙЧИВИЯТ КУЛТУРЕН ТУРИЗЪМ – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РАЗВИТИЕ

Проф. д.н. Таня Парушева, УНСС – София

SUSTAINABLE CULTURAL TOURISM – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR DEVELOPMENT

Prof. D.Sc. Tanya Parusheva, UNWE – Sofia

Резюме: Научната статия има за цел да анализира и дискутира, предизвикателствата и възможностите за развитие на устойчивия културен туризъм. Вниманието е фокусирано върху вредите, причинени от масовия туризъм, комерсиализирането на културата, конфликтите между местните жители и посетителите. Посочено е значението на политическата обстановка.

Разгледани са възможностите за опазване на културното наследство и идентичност. Анализирана е необходимостта от създаването на баланс между икономическите цели и запазването на местните ценности, и културната идентичност.

Изследователският интерес е насочен към негативните ефекти върху културното наследство на дестинацията. Авторът защитава тезата, че от първостепенна необходимост е създаването на нов тип политики, които да отчитат грижата за хората, носители на традиционната култура. Тези политики следва да се реализират на национално и международно равнище.

Ключови думи: *устойчив културен туризъм, предизвикателства, възможности, ефекти, политики.*

Abstract: The scientific paper aims to analyze and discuss the challenges and opportunities for the development of sustainable cultural tourism. Attention is focused on the damage caused by mass tourism, commercialization of culture, conflicts between locals and visitors. The importance of the political situation is indicated.

Possibilities for the preservation of cultural heritage and identity were considered. The need to create a balance between economic goals and the preservation of local values and cultural identity is analyzed.

Research interest is focused on the negative effects on the cultural heritage of the destination. The author defends the thesis that the creation of a new type of policies that take into account the care of the people who bear the traditional culture is of primary necessity. These policies should be implemented at the national and international level.

Key words: *sustainable cultural tourism, challenges, opportunities, effects, policies.*

Introduction

The challenges to sustainable cultural tourism should be carefully analyzed so that destinations can adequately deal with them and find new **opportunities for development and improvement**. Heritage tourism has a number of **objectives that need to be achieved in the context of sustainable development**. In general, these include:

- preservation of cultural resources;

- achieving a better economic and social condition of all sectors of society;
- authentic visitor experience;
- stimulation of earned income from cultural resources (Jamieson, W., 2000, p. 2).

The object of the present study is sustainable cultural tourism. **The subject** of research are the challenges and opportunities for the development of sustainable cultural tourism. The scientific paper aims to analyze and discuss sustainable cultural tourism, challenges and opportunities for its development. The achievement of the set goal is carried out by solving the following **research tasks**:

- analyzing the challenges facing sustainable cultural tourism;
- researching the possibilities for the preservation of cultural heritage and identity;
- study of the negative effects on the cultural heritage of the destination.

Exposition

Cultural tourism “works” with many and varied resources – *historical, ethnic, tangible and intangible, natural features, consistency, visibility, details and surfaces, environmental quality, visible activities, physical factors* (Jamieson, W., 1994, p. 5). That is why it is a challenge to preserve them.

Literature review

The information provision of the scientific article was carried out from appropriately selected literary sources. They refer to information about sustainable cultural tourism, including challenges and opportunities for development.

Methodology

To realize the purpose of the research and solve the formulated research tasks, the **methods of analysis** of scientific concepts on the treated issues in the specialized tourism literature and **synthesis** of author’s ideas and data were used. A **scientific discussion** was held in defense of the author’s thesis that the creation of a *new type of policies* that take into account the care of people who are carriers of traditional culture is of primary necessity. These policies should be implemented at the *national and international level*.

1. Challenges to sustainable cultural tourism

Mass tourism is one of the main threats – crowding people in one place at the same time **can seriously damage material resources**. Tourists “contribute” to environmental destruction by causing *damage or destruction to cultural landscapes, natural sites, historic areas and archaeological remains, changing local culture and traditions, increasing pollution and generating excessive demand for local services or resources such as water or medical services* (Matiz, P, Tonga, Y., 2012, p. 674). **Intangible resources** are also threatened, especially as regards *lifestyles and traditions*. Their commercialization with the aim of greater profits and attracting more tourists closes the vicious circle and seriously threatens *the quality of life* of the local residents of certain destinations.

The commercialization of culture at some point seriously detracts from its

value. Tourists are much more attracted to **unique objects that few people have seen and photographed**. *Environmental degradation* is a challenge for cultural tourism and the tourism industry as a whole. (Папышева, 2020, с. 285). To destroy or damage the environment means that tourists will not be able to visit a certain destination or *their access will be restricted*. This could mean a loss for local businesses and local residents. There is a need to **restrict access to some places in advance** in order to preserve the environment for future generations. These measures will also lead to negative economic effects, but they will be on a smaller scale. There remains the possibility that the environment will recover (Csapo, J., 2012, p. 224).

Another problem related to sustainable cultural tourism is its **dependency**. Often, visits to cultural events or places are part of a package or are an additional service to another type of tourism, which may or may not be chosen. Therefore, destinations should strive to promote their cultural attractions well. In this way, they will be *recognizable and in demand* (Папышева, 2023, с. 266). Last but not least, **sustainable cultural tourism** is related to **conflicts**. These are usually between *locals and visitors* – trespassing or disregarding the value of cultural assets. Mass tourism is a huge challenge to sustainable cultural tourism. At the same time, **they can be distinguished from each other**. Sustainable cultural tourism is alternative in nature. Cultural tourism products will be able to survive and attract more and more tourists by applying an **up-to-date and competitive approach to the development of cultural tourism**. (Csapo, J., 2012, p. 225).

One of the main challenges facing sustainable cultural tourism is **limiting the negative effects on the community**. They can be (*see Figure 1*):

- *depletion and destruction of cultural resources* if not properly managed;
- *investment of public funds*, which often requires borrowing and servicing costs;
- *congestion* and overuse of public facilities;
- *hostility and intolerance from local residents*;
- *change of cultural values* (Jamieson, W., 2000, p. 5).

Another serious challenge facing sustainable cultural tourism is **securing all the participants that are necessary for the creation of a quality cultural product**. They can be divided into the following *categories* (*see Figure 2*):

- *public sector* actors – planning agencies, conservation agencies, marketing agencies, police, fire, attractions, transport services;
- participants from the *private sector* – hotels, restaurants, transport, travel agents, tour operators, attractions, commercial sector, suppliers, service sector;
- participants from the *non-governmental sector* – tourist groups, attractions, organizations aimed at protecting the environment, environmental groups, organizations fighting against poverty.
- *community* participants – building owners, tenants (Jamieson, W., 2000, p. 5).

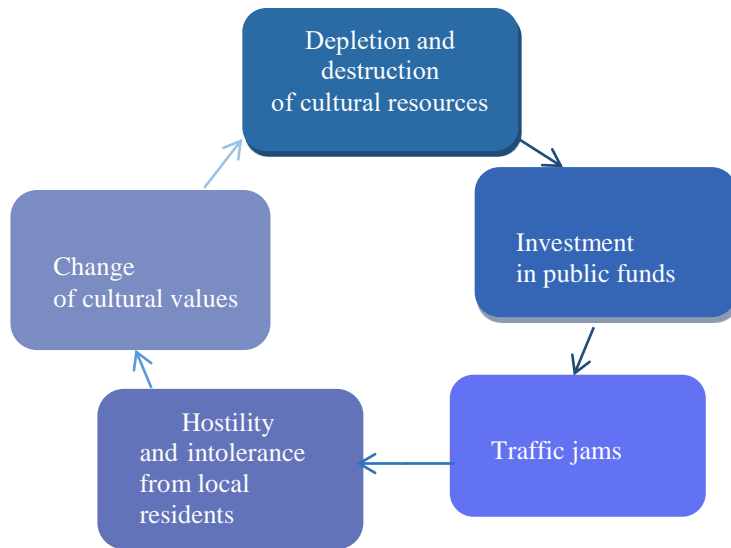


Figure 1. Limiting negative effects on community

Source: Systematization of the author according to data from Jamieson, W., *The Challenges of Sustainable Community Cultural Heritage Tourism*, UNESCO Workshop on Culture, Heritage Management and Tourism in Bhaktapur, Nepal, 2000, p. 5.

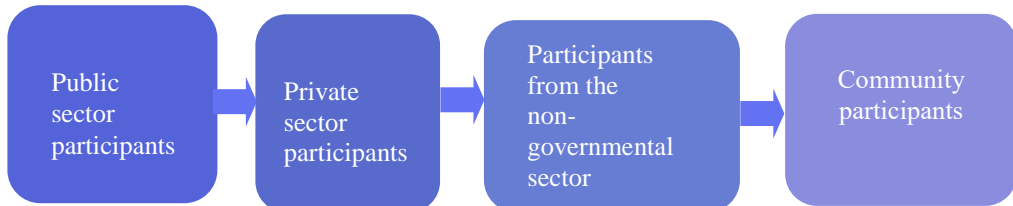


Figure 2. Participants in the creation of a quality cultural product

Source: Systematization of the author according to data from Jamieson, W., *The Challenges of Sustainable Community Cultural Heritage Tourism*, UNESCO Workshop on Culture, Heritage Management and Tourism in Bhaktapur, Nepal, 2000, p. 5.

The possible problems come precisely from the fact that it is necessary for all these organizations and institutions to **work in sync**. At the same time, each of them pursues their **own or public interest, which is not always in harmony with the pre-designed strategy** or action plan when developing a cultural destination.

The political environment also poses some challenges to sustainable cultural tourism. Tourists avoid destinations that are perceived as “**less safe**”. Usually, such problems repel visitors from countries neighboring the one in which there is some *political or military conflict*. Also, destinations that are not sufficiently well developed economically generate less outbound and inbound tourism. This can also happen when there is a **temporary political or economic crisis**. Other destinations

also suffer from these conditions – fewer tourists from the respective country (CRC for Sustainable Tourism, 2008, p. 26).

Last but not least, there are also some **environmental factors** that can have a **negative impact on sustainable cultural tourism**:

- climate change;
- depletion of natural resources (energy, water);
- loss of biodiversity;
- other environmental trends (CRC for Sustainable Tourism, 2008, p. 29).

On the one hand, cultural heritage is related to natural resources. On the other hand, **climate change** may reach levels that endanger tourists and necessitate the suspension of some trips (Йорданова, С., 2023). Moreover, the climate and environment problem is getting worse every day. The challenges associated with it are also becoming more serious and difficult to overcome.

2. Possibilities for the preservation of cultural heritage and identity

The main problem is how to balance the *economic development of tourism and the preservation and protection of cultural heritage and identity*. Some specific issues of tourism and cultural interaction include:

- **Role of “tourist” cultural models** – In the initial *cultural encounter between tourists and hosts* in large cities, the problem is the extent to which *idealized cultural images* are promoted to stimulate demand (Yordanova, 2023). They must be in a positive relationship with local cultural values and national identity. Tourism policy is aimed both at potential visitors and at motivating the local population to maintain these idealized images, regardless of their conformity to more authentic local versions (“Be friendly to tourists”, “Invite a tourist to lunch”). These efforts can be functional for tourism revenue. On the other hand, they often lead to **cultural duality** or even **dissonance** in the “tourist cultural identity” among the local population. This creates the need for a *balance between the economic objectives of tourism and the preservation of local values and cultural identity* (Parris, R., 1996, p. 49).

Tourism is an important means of valorizing culture and creating income that can **protect and preserve cultural heritage**. Creating a strong **link between tourism and culture** can help make places more attractive, as well as increase their competitiveness as **places to live, visit, work and invest** (Dimitrova, R. 2022, p. 20). Governments can support cultural heritage and thereby **enhance the tourist attraction of the destination**. Here, the long-term view is especially important, because changing a place or increasing its attractiveness is not something that happens overnight. In most cases, a period of 20 to 25 years is needed to realize the full *benefits* of sustainable cultural tourism interventions. Policies in this area that benefit residents will also be attractive to visitors (OECD, 2010, p. 72).

Fragmented environmental planning, especially for traditional landscapes, increases the likelihood of **mismanagement of natural resources** (Димитрова, Р., 2021, с. 27). At this point, the world begins to emphasize the **depletion of the cultural landscape**. In rural areas, overdevelopment affects the image of destinations. **Inappropriate changes in cultural landscapes** may not impress

tourists with their physical appeal immediately upon arrival. The foundation of the tourist experience, which is a cognitive experience, is already at a low level. An unattractive and incomprehensible environment is likely to overshadow the experiences to come, especially when it comes to the perception of cultural and heritage values (Othman, N. I., et.al., 2015, p. 220).

3. Negative effects on the cultural heritage of the destination

The purpose of cultural tourism is to bring *positives* to the host societies and to be a motivation for them to care for and preserve cultural heritage and traditions. At the same time, it can also be a **threat to the natural and cultural heritage**. The possible *challenges and negative effects* are different and vary according to destinations and societies. Some of them are: (<https://www.icomos.org/risk/2001/tourism.htm>, Accessed on 09.05.2024).

- **Lack of adequate and appropriate presentation** and dissemination of the importance of the place among both tourists and locals (Parusheva, T., 2023, p. 10). This can lead to a *misunderstanding and underestimation of the culture and heritage* of the destination among the general public. This lack of awareness can delay or prevent the development of public, political and governmental support and funding for site protection and conservation.
- **Lack of balance in programs of interpretation** and presentation of the physical qualities of a place, its intangible aspects, contemporary cultural expression and the wider context of minority cultural or linguistic groups. This can lead to an unbalanced or *incomplete understanding of cultural heritage*.
- **Inadequate integration of laws and practices for the protection and management of cultural heritage** in social, economic, political, legislative, cultural and tourism development policies at the *national and regional level*. It is possible in this way to reduce the protection and preservation of cultural heritage over time.
- **Inadequate recognition of potential conflicts** between tourism projects and activities and cultural heritage protection can lead to poor planning. It may have an *adverse impact* on the heritage and lifestyle of the host community.
- **Conservation, interpretation and tourism development** programs that are based on *insufficient understanding* of the complex and often contradictory aspects of the significance of a place can lead to a *loss of authenticity and a reduced appreciation of the cultural destination*.
- **Tourism development can have an adverse impact on a place** if aesthetic, social and cultural dimensions, natural and cultural landscapes, biodiversity features and the wider visual context of cultural heritage are not taken into account.
- **Excessive, poorly planned or unchecked tourism activities and development projects** can impose *unacceptable levels of change* on the physical characteristics, integrity, ecology and biodiversity of the site, local access and transport systems, and the social, economic and cultural well-being of the host community.
- **Visitors who do not show sufficient respect for the sanctity of spiritual sites, practices and traditions** by behaving *irresponsibly* can have an *adverse impact* on these sites and the communities that consider them an important part of their *cultural identity*.

Conclusion

The mentioned threats and challenges threaten the development of sustainable cultural tourism. **Serious measures** are needed to ensure the reduction of negative effects. In our opinion, the actions aimed at **limiting the threats** to sustainable cultural tourism should be in different directions and cover the various **risks**. In this way, an opportunity is created for business and society to deal with the challenges of sustainable cultural tourism.

The author defends the **thesis** that the creation of a **new type of policies** that take into account the care of the people who bear the traditional culture is of primary necessity. These policies should be implemented at the **national and international level**.

References:

- Димитрова, Р. (2021). Управление на интелигентни туристически дестинации, *сп. „Пари и култура“*, Том 3, Висше училище по застраховане и финанси, с. 25-33.
- Йорданова, С. (2023). Културният туризъм – тенденции и перспективи пред развитието му в България, *Годишник на Колеж по туризъм*.
- Парушева, Т. (2020). *Нова парадигма на културния туризъм в контекста на глобализацията*, Авангард Прима, София.
- Парушева, Т. (2023). Съвременни тенденции в развитието на устойчив културен туризъм, *Научна конференция „Съвременният туризъм – преосмисляне на възможности и модели за развитие“*, Издателство „Наука и икономика“, Икономически университет – Варна, с. 265-275.
- Dimitrova, R. (2022). Sustainable innovation management in tourism sub-sectors, *Journal of “Management in Business and the Public Sector”*, no. 1, pp. 17-25.
- CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd, Megatrends underpinning tourism to 2020 *Analysis of key drivers for change*, 2008, p. 26-29.
- Csapo, J., The Role and Importance of Cultural Tourism in Modern Tourism Industry, *Strategies for Tourism Industry – Micro and Macro Perspectives*, IntechOpen, 2012, p. 224-225.
- Jamieson, W., The challenge of Cultural Tourism, *ICOMOS Canada*, Vol. 3, No 3, 1994, p. 5.
- Jamieson, W., The Challenges of Sustainable Community Cultural Heritage Tourism, *UNESCO Workshop on Culture, Heritage Management and Tourism in Bhaktapur, Nepal*, 2000.
- Matiz, P, Tonga, Y., Challenges for Cultural Tourism: Conservation and Sustainable Development, 2nd Interdisciplinary Tourism Research Conference, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 2012, p. 674.
- OECD Tourism Trends and Policies, Chapter 2: *Tourism 2020: Policies to Promote Competitive and Sustainable Tourism*, OECD Publishing, Paris, 2010, p. 72.
- Othman, N. I., et.al., Development of Cultural Heritage Tourism: Issues and Challenges, *Advances in Environmental Biology*, 9(4), *American-Eurasian Network for Scientific Information Publications (AENSI)*, 2015, p. 220.
- Parris, R., Tourism and cultural interaction: issues and prospects for sustainable development, Proceedings of a round table, Culture, tourism, development: crucial issues for the XXIst century, *Annals of Tourism Research*, Paris, 26-27 June 1996, p. 49.
- Parusheva, T. (2023). Digital Future of Sustainable Cultural Tourism, “Innovations in the Science and Education, Business and Tourism”, Volume XVI, *Yearbook of Varna University of Management*, Publisher: Varna University of Management, Bulgaria, pp. 5-11.
- Yordanova, S. (2023). Web blogging as a digitalization of the travel companies, *International scientific conference*, Ukraine.
- <https://www.icomos.org/risk/2001/tourism.htm> (Accessed on 09.05.2024).

**THE CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR THE
DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TOURISM IN UKRAINE IN
THE CONTEXT OF THE ONGOING CRISIS**

*Natalia Dobrianska
Margaryta Liganenko¹⁴
Odesa National University of Technology*

**ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО
ТУРИЗМА В УКРАИНЕ В УСЛОВИЯХ ПРОДОЛЖАЮЩЕГОСЯ
КРИЗИСА**

*Наталья Добрянская
Маргарита Лиганенко
Одесский национальный технологический университет*

Abstract. The article presents a comprehensive analysis of the challenges and opportunities associated with the growth of international tourism in Ukraine in the context of contemporary economic and geopolitical developments. The authors investigated the potential consequences of crisis phenomena and the ways in which the tourism industry adapts to these challenges. It has been demonstrated that there is a demand for tourism in Ukraine that meets safety and health requirements and employs innovative approaches. In light of the ongoing instability caused by the war, it is challenging to draw definitive conclusions about the future trajectory of tourism. It is challenging to make predictions regarding the impact of military events on international tourism in Ukraine. Nevertheless, it can be reasonably assumed that the tourism industry will play a pivotal role in the country's post-war recovery, contingent upon the implementation of an effective marketing strategy by the government.

Key words: *international tourism, tourism potential, tourism industry, context of crisis.*

Аннотация. В статье представлен комплексный анализ проблем и возможностей, связанных с ростом международного туризма в Украине в контексте современных экономических и геополитических событий. Авторы исследовали потенциальные последствия кризисных явлений и способы адаптации туристической отрасли к этим вызовам. Доказано, что в Украине существует спрос на туризм, отвечающий требованиям безопасности и здоровья, использующий инновационные подходы. В свете продолжающейся нестабильности, вызванной войной, сложно сделать окончательные выводы о будущей траектории туризма. Прогнозировать влияние военных событий на международный туризм в Украине сложно. Тем не менее, можно разумно предположить, что индустрия туризма сыграет ключевую роль в послевоенном восстановлении страны, при условии реализации правительством

¹⁴ email: margie88svet@gmail.com

эффективной маркетинговой стратегии.

Ключевые слова: *международный туризм, туристический потенциал, туристическая отрасль, кризисный контекст.*

Introduction. Over the past several decades, the world has witnessed a multitude of crisis situations, including economic crises, terrorist attacks, natural disasters, and epidemics. Such occurrences have a significant impact on the tourism industry, including Ukraine. Tourism has the potential to contribute significantly to the economic development of Ukraine, creating new employment opportunities, attracting investment, and stimulating growth in the Gross Domestic Product (GDP). Ukraine boasts considerable potential in the tourism sector, given its rich history, diverse culture, stunning natural landscapes, and renowned gastronomic traditions. A number of challenges impede the growth of international tourism in Ukraine [Blagun & Romyantseva, 2022, pp. 115-124]. These include a lack of quality infrastructure, an unstable political situation, low service levels, military conflict, and other factors. It is of the utmost importance to address these challenges in order to facilitate the continued growth and development of the industry.

Consequently, the investigation of the challenges and prospects for the advancement of international tourism in Ukraine in the context of the prevailing crisis is of significant value to both the scientific community and the practical application of the country's tourism industry.

The objective of this study is twofold: firstly, to identify the challenges currently facing international tourism development in Ukraine, and secondly, to propose solutions to these challenges and to demonstrate how tourism development in Ukraine can be enhanced even in the context of a global economic crisis.

The objective of this study is to conduct a comprehensive examination of the challenges and potential for growth in international tourism in Ukraine, particularly in the context of the ongoing global economic crisis.

The subject of the work is the process and processes associated with international tourism in Ukraine, with a particular focus on the current crisis.

Literature review. International tourism represents a significant contribution to the modern economic sector and offers considerable potential for sustained growth [Travel & Tourism Development Index 2021, (2022)]:

1. International tourism generates significant economic benefits for countries and regions in a number of ways. It provides employment opportunities, attracts investment and contributes to the development of infrastructure and services.

2. The tourism industry generates revenue from a variety of sources, including hotels, restaurants, transportation companies, excursion services, and other tourism businesses.

3. The development of tourism facilitates investment in the expansion of tourism infrastructure, the improvement of services, and the development of new tourist destinations.

4. Tourism has a positive impact on the development of small and medium-sized enterprises, as many of them operate in the hospitality, restaurant, and travel services sectors.

5. International tourism facilitates cultural exchange and understanding between different peoples and cultures.

6. In recent years, there has been a growing emphasis on environmental

considerations in the tourism industry. This has led to the emergence of environmentally conscious tourist destinations and activities.

The contemporary world is confronting a plethora of crises that could have a profound impact on the tourism industry. The most significant crises to be observed include [International tourism highlights – The impact of COVID-19 on tourism, (2023)]:

1. Pandemics, such as that resulting from the novel coronavirus (COVID-19), have led to border closures, international travel restrictions, and quarantine requirements. This results in a notable decline in tourist demand, which consequently leads to significant losses for the tourism industry.

2. The occurrence of terrorist attacks, military and political conflicts has resulted in the closure of numerous previously popular tourist destinations. Furthermore, a decline in attendance has been observed, largely due to the prevailing fear and insecurity.

3. The occurrence of earthquakes, storms, floods, and other natural disasters results in significant material damage to tourism infrastructure and, in some cases, loss of life. These events have the potential to negatively impact the image of the region as a safe tourist destination.

4. Climate change has the potential to alter the natural conditions and ecosystems of certain regions, which may in turn affect the appeal of those areas as tourist destinations. For instance, rising temperatures could render some locations less attractive to tourists.

5. The occurrence of economic crises is associated with a reduction in the budgets allocated to tourism, a decline in confidence in financial stability, and a reduction in the purchasing power of tourists.

The impact of crises on tourism is significant, and the tourism industry is continually evolving to address these challenges. This evolution includes the development of crisis management strategies, diversification of markets, and engagement in innovation.

Three models of tourism regulation are used to ensure effective tourism management and balanced development of the industry [Travel & Tourism Development Index 2021, (2022)]:

1. The balanced tourism development model is designed to preserve natural, cultural, and social resources while also ensuring economic growth. The objective is to ensure that tourism development is balanced in order to meet the needs of the present without compromising future generations. This entails the formulation of tourism development strategies that integrate economic, environmental, and socio-cultural considerations.

2. The sustainable development model is designed to ensure the sustainable development of tourism, which is defined as a form of development that meets the needs of the present generation without compromising the ability of future generations to meet their own needs. The model includes measures to protect the environment, preserve cultural and historical heritage, support local communities, and maximize the social and economic benefits of tourism.

3. The quality management model is based on the management of the quality of services and tourist experience. The model is designed to ensure the delivery of high-quality services that align with the needs and expectations of tourists. This encompasses enhancements to services, infrastructure, and the

professional qualifications of staff, in addition to the implementation of a feedback system and monitoring of customer satisfaction.

These models facilitate the management of the tourism sector by considering a range of factors and requirements, thereby promoting sustainable and balanced tourism development.

The most attractive factors for the development of different regions of the world in the field of tourism are presented in Table 1.

Table 1
Tourism development factors in different regions of the world

The most tourist attractive countries by region	Factors of growth of tourist attractiveness of the region
Countries of the South American region (Brazil and other countries)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Development of ecological tours in the Amazon 2. Exotic nature 3. Modern design and architecture of the country's capitals
Countries of the European region (France, England, Germany, Finland, Sweden)	<ol style="list-style-type: none"> 1. High concentration of historical and cultural attractions 2. Simplified visa regulations 3. High level of service
Countries of the Mediterranean region (Israel, Cyprus, etc.)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Attractive taxation system 2. Modern banking network 3. Well-established telecommunications structure 4. Growth of pilgrimage tourism 5. Availability of a wide range of health centers 6. Tour of the four seas 7. Developed tourism infrastructure 8. High level of service 9. Comfortable climate 10. Long duration of the tourist season 11. The practice of "Tax Free"
Countries of the Asian region (United Arab Emirates)	<ol style="list-style-type: none"> 1. High level of service 2. Minimum taxes. The practice of "Tax Free" 3. Exotic nature and culture 4. Political stability

The authors have compiled this table in accordance with the guidelines set forth by the [Travel & Tourism Development Index 2021, UNWTO (2022)].

The war in Ukraine has had a significant impact on international tourism, particularly in regions directly affected by the hostilities.

Table 2
The impact of the war on international tourism in Ukraine

Indicators	Description
Decrease in tourist demand	It is possible that potential tourists may refrain from traveling out of concern for their own safety.
Reduced investment in	The ongoing conflict has resulted in a reduction in investment in tourism infrastructure, as entrepreneurs and investors have chosen to

tourism	refrain from investing in a situation that is perceived to be unstable.
Damage to tourist infrastructure	The military actions have caused significant damage to hotels, attractions, historical monuments, and other tourist infrastructure, leading to the temporary or permanent suspension of tourist services in certain regions.
The loss of reputation and image.	The war has led to a loss of confidence and a deterioration of Ukraine's image as a safe and attractive tourist destination.
Impact on the local economy	Tourism is an important source of income for many regions of Ukraine. The war has led to a decrease in revenue for local tourism businesses and a loss of jobs in the sector.

The authors have compiled this table in accordance with the [Maliarchuk, N. M., & Chirva, O. G. (2022), pp. 34-42]

Crisis conditions, such as pandemics, terrorist attacks, natural disasters, climate change, and economic crises, have a profound impact on tourism. Such crises can result in a decline in tourism demand, alterations in travel preferences, deterioration of tourism infrastructure, and a loss of confidence in tourist destinations.

Methodology and results of the study. In the context of war, the safety of tourists is important. Restoring tourist flows after a conflict ends requires effective strategies to restore and rebuild tourism infrastructure, as well as advertising and marketing campaigns to rebuild the country's image as a safe and attractive tourist destination.

The United Nations World Tourism Organization (UNWTO) has reported a 73% decline in international tourist arrivals in 2020, with a total of 1.1 billion people [International tourism highlights – The impact of COVID-19 on tourism (2019-2020)]. Furthermore, export earnings from international tourism in 2020 decreased by 63%, or by USD 1.1 trillion, to the level observed in the early 1990s. The direct contribution of tourism to world GDP decreased by 2.0 trillion USD, as reported by the Official Website of the UNWTO [COVID-19 and Tourism. Tourism in pre-pandemic times, UNWTO].

Table 3

The indicators used formerly for assessing the development of the international tourism market.

Indicators	2019	2020/2019	2021/2019	2020	2021/2020	2021
International tourist arrivals, billion people	1464	-1,036 billion people (-73%)	-1,049 billion people (-72%)	400	+15 million people (+4%)	415
The value of exports generated by international tourism, defined as the total receipts of international tourists and passenger transportation, is presented in billion USD	1700	-900	-1,1 billion people (-63%)	638	1000	700-800

The direct gross domestic product of tourism (TDGDP) is estimated to be approximately one trillion USD	3,5	-1,9	-1,6	1,6	-0,3	1,9
--	-----	------	------	-----	------	-----

Compiled by the authors based on data from [COVID-19 and Tourism. Tourism in pre-pandemic times, UNWTO]

In 2021, the number of international tourist arrivals decreased by 72% compared to 2019, or by 1 billion people. However, there was an increase of 4% compared to 2020, or by 15 million people. Projections indicate that export earnings from international tourism will reach a range of USD 0.9 to 1.0 trillion in 2021. Furthermore, the direct contribution of tourism to global GDP has decreased by 1.6 trillion US dollars, as reported by the official website of the UNWTO.

Table 4
The dynamics of international tourism development

Year	International tourist arrivals, million people	Growth (decline) rates in relation to the previous year, %	The growth dynamics in absolute terms compared to the previous year, the number of people
2000	673	6,5%	46
2001	678	1%	5
2002	698	2,9%	20
2003	689	-1,4%	-9
2004	760	10,6%	71
2005	809	6%	49
2006	861	4,6%	52
2007	911	6,5%	50
2008	929	2%	18
2009	894	-4,2%	-35
2010	957	8,2%	63
2011	1003	5%	46
2012	1050	4%	47
2013	1100	5%	50
2014	1146	4%	45
2015	1206	6%	57
2016	1243	4%	40
2017	1332	7%	89
2018	1407	5%	75
2019	1464	4%	54
2020	400	-73%	-1064
2021	415	4%	15

Compiled by the authors based on data from [World Travel & Tourism Council: Travel & Tourism Economic Impact Global Trends, 2022]

In 2021, Africa exhibited an increase of 12% in comparison to 2020, although it remained 74% lower than in 2019. In the Middle East, the number of arrivals decreased by 24% compared to 2020 and by 79% compared to 2019. In the Asia-Pacific region, the number of arrivals in 2021 was 94% lower than in 2019, as a significant number of destinations remained inaccessible for necessary travel.

Table 5
The regional distribution of the travel services market

The region of the world	2019, million people	2020, million people	2021, million people	Specific volume by region 2021, %
Asia-Pacific region	360,4	59,4	20,9	5
Europe	746,1	235,7	279,8	67,40
Americas	219,3	69,9	81,9	19,70
Africa	68,6	15,9	17,9	4,30
Middle East	69,9	19,0	14,5	3,50
World	1464	400	415	100

Compiled by the authors based on data from [World Travel & Tourism Council: Travel & Tourism Economic Impact Global Trends, 2022]

In 2021, Europe was the most popular region for international travel, accounting for 67.4% of all tourist arrivals. The second most popular region among foreign tourists was North America, with a share of tourist arrivals of 19.7%. Consequently, the Asia-Pacific region was visited by 5% of the world's tourists, while Africa and the Middle East were each visited by 4.3% and 3.5% of tourists, respectively [World Travel & Tourism Council: Travel & Tourism Economic Impact Global Trends, 2022]. The current state of international tourism in the world can be described as follows:

1. Following the global pandemic of 2019, the recovery of international tourism is occurring at varying rates across different regions.
2. The global pandemic has resulted in a shift in the demand and supply of travel services. A significant proportion of tourists now prefer destinations that offer more spacious accommodation and less congestion, as well as opportunities for outdoor activities.
3. A growing number of consumers are becoming aware of the environmental impact of their travel choices. The concept of ecological tourism and the principles of sustainable development are becoming increasingly popular among tourists.
4. The advent of digital technologies, such as online booking and virtual tourist tours, has facilitated greater accessibility and convenience for tourists in their pursuit of travel.
5. The prevalence of alternative forms of tourism, including ecotourism, medical tourism, cultural tourism, and gastronomic tourism, continues to expand.

6. Additionally, international tourism is confronted with a multitude of global challenges, including climate change, the overcrowding of tourist destinations, cultural authenticity, and the unstable geopolitical situation.

The State Agency for Tourism Development of Ukraine is a central executive organization that implements state policy in the tourism sector.

Table 6
Countries - the leaders in the incoming tourism to Ukraine

Country	2019	2020	2021	2021/2020
Moldova	4278329	933243	1054068	+13%
Poland	1115784	272180	310724	+14%
Belarus	1756641	463548	272869	-41%
Romania	751913	229437	264216	+15%
Turkey	306428	149183	246652	+170%
Hungary	828220	217570	227354	+4%
Germany	270538	74046	154133	+208%
Israel	295695	57698	133105	+240%
USA	35679	42833	103233	+230%

Compiled by the authors based on data from [Report of the State Agency for Tourism Development of Ukraine]

According to the State Agency for Tourism Development of Ukraine, in 2021, the number of foreign citizens who crossed the border of Ukraine amounted to 4.27 million people, which represents an increase of 26.3% compared to 2020.

A successful advertising strategy can have a significant impact on increasing the flow of tourists to the country. It is good to hear that Ukraine is attracting the attention of tourists from Arab countries. This growth in tourism in 2021 has led to many valuable cultural and economic benefits for the country, contributing to infrastructure development and support for local industries, and facilitating international exchange of experience and culture.

Table 7
Leader in outbound tourism from Ukraine

Country	2019	2020	2021	2021/2020
Poland	9885607	3962053	4489042	+13,3%
Turkey	1469957	965457	2055001	+113%
Hungary	3369867	1635810	1724080	+5,4%
Egypt	1540969	729238	1462439	+100%
Romania	1207863	626363	825146	+31,7%
Moldova	1484916	328785	380456	+15,7%
Slovakia	1043260	336456	343178	2+%
Germany	702485	222172	267675	+20,5%
Belarus	1253767	496514	213481	-57%

Compiled by the authors based on data from [Report of the State Agency for Tourism Development of Ukraine]

It is also important to note that the number of tourists choosing Turkey doubled in 2020. This was due to the fact that Turkey and Egypt did not impose strict travel restrictions during the COVID-19 pandemic compared to other countries that closed their borders. Thus, these countries became attractive options for Ukrainian tourists who had limited choices due to closed borders.

Ukrainian tour operators are developing a "dark tourism" tourist route, inviting various professionals of the tourism industry to cooperate: guides, tour operators, travel agencies and tourists themselves. The main goal is to attract foreign visitors to Ukraine to observe the consequences of Russian aggression and the destruction of Ukrainian cities by the aggressor army. The cities already included in the route are Bucha, Irpin, Borodyanka, Gostomel, Chernihiv and Kharkiv, which have been the objects of great attention of both tourists and world leaders, and have received much attention from the journalistic community.

Martial law conditions pose serious challenges to the development of international tourism in Ukraine.

In such circumstances, it is important to take extraordinary measures to ensure security and support the tourism industry, including monitoring the situation, developing tourism infrastructure and active promotion to attract tourists.

In Ukraine there is a demand for tourism that meets safety and health requirements and uses innovative approaches. The most popular types of tourism in this period are [Maliarchuk, N. M., & Chirva, O. G. (2022), pp. 34-42]:

- Ecological tourism - hiking in nature reserves, national parks, mountain hiking and ecotourism in general.

- Agritourism - visits to farms, farmhouses, participation in the harvest and familiarization with agriculture.

- Cultural tourism encompasses a range of activities, including excursions to historical sites, museums, cultural centers, and archaeological sites, which may be undertaken in person or via online resources.

- Gastrotourism encompasses visits to local restaurants and cooking classes, which provide an opportunity to learn about the local cuisine and dishes.

- Virtual tourism encompasses virtual excursions to places of interest and cultural sites, which are made possible through the use of special technologies and multimedia platforms.

Thus, it is difficult to draw clear conclusions about the future development of tourism due to the unstable situation caused by the war. This makes it difficult to predict the impact of military events on international tourism in Ukraine. However, it is safe to say that the tourism industry will be one of the areas that will help the country recover from the crisis after the war, provided that the government implements the right marketing strategy.

The military conflict and the unstable political situation have a negative impact on Ukraine's attractiveness to international tourists. Insecurity and fear for one's life scare away potential tourists.

Underdeveloped tourism infrastructure, including hotels, roads, airports, and transportation, creates barriers to a comfortable and safe stay for tourists.

Lack of public and private investment in the tourism industry limits the opportunities for improving tourism facilities and services.

Low level of promotion of Ukraine as a tourist destination in the international market, insufficient participation in international tourism exhibitions and forums.

Insufficient training of personnel in the tourism sector, lack of professional guides, low level of foreign language skills among employees in the service sector.

Pollution of the environment, including rivers, lakes and other natural sites, scares away eco-tourists and worsens the overall impression of visiting the country.

Thematic tourism, encompassing ecological, cultural, medical, and gastronomic tourism, remains underdeveloped. The low standard of living of the population, which constrains domestic tourism and the ability of Ukrainians to travel within the country, exerts a negative influence on the overall attractiveness of Ukraine as a tourist destination.

The bureaucratic difficulties and corruption inherent in the process of starting and running a tourism business impede the development of private initiative in this area.

The resolution of these issues will necessitate a multifaceted approach, involving the coordinated efforts of the government, the private sector, and the international community. It is imperative to invest in the development of infrastructure, enhanced security measures, streamlined visa procedures, and an effective international marketing strategy for the country [Sichova V.V. (2024), pp. 49-52].

The assessment of international tourism development opportunities in Ukraine encompasses a number of key considerations. Firstly, Ukraine boasts a rich cultural heritage, encompassing a plethora of ancient cities, architectural monuments, traditional holidays, and a multitude of cultural events.

The use of digital technologies in the tourism sector, such as online booking, virtual tours, and mobile applications, can facilitate access to information and services for foreign tourists, thereby enhancing their experience. Active marketing campaigns and international promotion of Ukrainian tourism can enhance awareness and interest in the country among potential tourists.

The establishment of international agreements and the fostering of cooperative relationships with travel agencies, hotels, and other partners can facilitate the attraction of a greater number of foreign tourists. In summary, Ukraine has considerable potential for the development of international tourism.

Table 8

The external and internal factors that influenced the development of tourism services during the period of martial law in Ukraine.

External factors	Domestic factors
<p>The imposition of sanctions, the provision of support, and the formulation of political decisions can either enhance or detract from the appeal of a destination for tourists.</p> <p>The state of the global economy, currency fluctuations, and financial stability influence the capacity of tourists to spend money on travel.</p> <p>The global security situation,</p>	<p>The domestic political situation, the stability of the government, and its ability to govern the country under martial law are all factors that must be considered.</p> <p>The GDP, inflation, employment, and other economic indicators that affect the ability of citizens to spend money on tourism and to invest in the tourism sector.</p> <p>The condition of the transportation and tourism infrastructure, including roads, airports, hotels, restaurants, and other facilities that are of importance to tourists.</p> <p>The internal security situation, including crime rates and the immediate threat of military action in tourist regions, must also be considered.</p> <p>The hospitality of the population, the cultural</p>

<p>including the threat of terrorism and other international conflicts, may result in a reduction in the willingness of tourists to travel. Furthermore, changes in the preferences and habits of international tourists, as well as the growing popularity of new types of tourism, such as ecotourism or dark tourism, must be considered.</p> <p>Pandemics and other global health crises have the potential to impact tourist flows and travel conditions.</p> <p>International assistance programs, grants, and investments from foreign countries can facilitate the development of tourism infrastructure.</p>	<p>attractiveness of the destination, the preservation of historical and cultural monuments, and the popularization of these monuments are all factors that contribute to the overall appeal of a destination.</p> <p>The legislative framework and regulatory environment of the tourism industry, including visa regimes, taxation, and licensing of tourism services.</p> <p>The efficacy of tourism product promotion, both domestically and abroad.</p> <p>The accessibility of medical services and the epidemiological situation within the country must also be considered.</p> <p>The psychological state of the population, its capacity and willingness to travel and to accept new tourists.</p> <p>The state of the environment, natural disasters, and climatic conditions that may affect the tourist season and the attractiveness of certain regions must also be considered.</p>
---	--

Compiled by the authors

The development of domestic tourism under martial law may present certain challenges, but it is not an impossibility. By focusing on safe tourist destinations, the authorities can increase the interest of local residents in vacationing in Ukraine. It is recommended that new tourist routes that are not located in conflict zones and are deemed safe for visitors be promoted.

The public and private sectors can collaborate to implement discounts and special offers for local tourists, thereby making vacationing in Ukraine more affordable.

Table 9
Proposals for overcoming the crisis and developing international tourism in Ukraine

Areas of focus	General characteristics
Strengthening security and stability	The development and implementation of contemporary safety standards at tourist sites, including the construction of shelters and the formulation of evacuation plans. It is also important to ensure transparency and provide up-to-date information on regional security for tourists through official websites and mobile applications.
Development of tourism infrastructure	The reconstruction of damaged facilities and the development of new tourist areas to meet modern requirements are two key areas of focus. The objective is to enhance the condition of roads, airports, and railways, as well as to establish convenient logistics routes for tourists.
Tourism marketing and promotion	The objective of international advertising campaigns is to popularize Ukraine as a safe and interesting tourist destination. The active use of social networks, blogs, and online platforms to

	promote tourism products is a key strategy in the promotion of Ukraine as a tourist destination.
Innovative travel products	The objective is to create excursion routes to areas affected by the war in Ukraine, thereby attracting international tourists and increasing their awareness of the country's history. It is recommended that efforts be made to stimulate the development of ecological and rural tourism, which has the potential to become an alternative to mass tourism and to assist in the preservation of the natural environment.
Supporting small and medium-sized businesses	The grant program provides financial assistance to small and medium-sized businesses in the tourism sector. Furthermore, the organization offers training and consultation services to entrepreneurs on the subject of conducting business in times of crisis and adapting to new conditions..
Cooperation with international organizations	The government should pursue cooperation with international organizations such as the UN, EU, and World Bank to attract financial and technical support. Active participation in international events is a strategy employed to increase interest in Ukraine as a tourist destination.
Development of domestic tourism	The objective is to create conditions conducive to boosting domestic tourism, holding national events and programs aimed at popularizing domestic travel. The objective is to enhance the quality of service, develop services and facilities that are tailored to the specific needs of domestic tourists.
Supporting culture and history	The protection and restoration of historical monuments, museums, and other cultural sites that are significant tourist attractions.
Education and training	The development and implementation of educational programs designed to train highly qualified specialists in the tourism industry. The provision of ongoing training and professional development opportunities for employees in the tourism sector, with a particular focus on the latest trends and technologies in the field of tourism.
The use of modern technologies	The development and implementation of digital solutions to enhance the quality of travel services, including mobile applications, online booking platforms, and virtual tours, represents a significant area of focus. The application of intelligent technologies to enhance infrastructure and guarantee the comfort of tourists.

Compiled by the authors

The implementation of these measures has the potential to stimulate domestic tourism in Ukraine, even in the context of martial law. It will assist Ukraine in not only overcoming the crisis in the tourism industry, but also in creating conditions conducive to the sustainable development of international tourism in the future.

Discussion and conclusion. Following the conclusion of the conflict, it is inevitable that tourism will undergo a transformation. Similarly, approaches to urban development and the planning of tourist facilities are also subject to revision. It is of

paramount importance to consider the security aspects of museums, including the provision of shelter and evacuation of valuable items. The world is currently demonstrating a high level of interest in Ukraine, which presents an opportunity to leverage this interest to stimulate a significant increase in tourist flows.

Despite the challenges, the war can also create new opportunities for the tourism industry. One such opportunity is the development of memory tourism, which attracts tourists who wish to learn more about the country's history and culture.

Consequently, the advancement of international tourism in Ukraine necessitates a more comprehensive approach and the implementation of strategies designed to guarantee security, enhance infrastructure, and intensify international tourist promotion.

References:

Blagun I., Rumyantseva I. (2022) Trends of tourist flows in the minds of pandemics. Scientific journal Herald of Khmelnytskyi National University Economic sciences, Issue 6 Part 1, 115-124

Maliarchuk, N. M., & Chirva, O. G. (2022). Problems and prospects of the development of unusual types of tourism in the territory of Ukraine after the end of 71 the russian-Ukrainian war as an example of military tourism. *Economies' Horizons*, 4(22), 34-42.

Sichova V.V. "International tourism through the prism of foreign political decisions of the EU member states in the minds of the Russian-Ukrainian war" *all-Ukrainian scientific and practical Internet conference "Theory and practice of tourism development: development, problems, innovations"*, February 22-23, 2024, National University of Civil Defense of Ukraine, 49-52

Travel & Tourism Development Index 2021 Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future, Insight Report, World Economic Forum, 2022. Viewed date 11.06.2024, URL https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf

World Travel & Tourism Council: Travel & Tourism Economic Impact Global Trends, 2022. Viewed date 11.06.2024, URL <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf>

International tourism highlights – The impact of COVID-19 on tourism (2019-2020), published by UNWTO. Viewed date 11.06.2024, URL <https://tourismecotedivoire.ci/wp-content/uploads/2023/12/Tourism-Highlights.pdf>

COVID-19 and Tourism. Tourism in pre-pandemic times. Viewed date 11.06.2024, URL <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>

Economic Contribution and SDG. Viewed date 11.06.2024, URL <https://www.unwto.org/tourism-statistics/economic-contribution-SDG>

Report of the State Agency for Tourism Development of Ukraine. Viewed date 11.06.2024, URL <https://drive.google.com/file/d/1rltoXVxPX-ZXAUbFh6MX682sYRP48ZQ2/view>

NATURE-BASED TOURISM: INTERPRETATION METHODS AND IMPLICATIONS FOR THE INTERPRETATION OF NATURAL HERITAGE

*Prof. Gina Ionela Butnaru, PhD
Department of Management, Marketing and Business
Administration, Faculty of Economics and Business Administration
“Alexandru Ioan Cuza” University of Iași¹⁵*

*Prof. Valentin Niță, PhD
Department of Management, Marketing and Business
Administration, Faculty of Economics and Business Administration
“Alexandru Ioan Cuza” University of Iași¹⁶*

*Assoc. Prof. Mirela Ștefănică, PhD
Department of Management, Marketing and Business
Administration, Faculty of Economics and Business Administration
“Alexandru Ioan Cuza” University of Iași¹⁷*

Abstract. The concern for environmental protection is not new. People have, at all times, been interested in maintaining a sustainable relationship with nature as a provider of resources to meet their needs. The nature-based tourism is one of the fastest growing form of tourism in recent years. People are more and more interested in travelling in quiet, unknown, undiscovered natural places where they can experience new feelings and emotions. Our main research objective is to analyse the Romanian tourists' motivation for travelling to natural tourism areas as a new and „fashion” tourism trend. Therefore, has been developed a questionnaire applied among Romanian tourists who travelled in natural areas. The results indicated that the tourists' values and attitude influence their travel motivations in natural areas and their activities at the destination. The results are important for researchers, students, destination managers in their efforts to understand and develop specific interpretation programs to attract tourists and help them understand the significance of natural heritage for a sustainable tourism development.

Key words: *nature-based tourism, environmental protection, interpretation methods, interpretation of natural heritage*

Introduction. Nature-based tourism has undergone a tremendous growth, during recent decades, as a consequence of increasing interest by researchers and international institutions in the sustainable development of natural and cultural tourism resources. These demonstrates the need of a sustainable tourism development plan in natural areas. Cultural anthropogenic tourism resources, seems to be more flexible, and can be, theoretically, revigorated by specialists' intervention. The specialists can be able to either rebuild or to prevent the decay of sites, objects, etc. affected by various phenomena, events, in accordance with the

¹⁵ gina.butnaru@uaic.ro

¹⁶ valnit@uaic.ro

¹⁷ mirela.stefanica@uaic.ro

original models (Niță, et al. 2023). According to Kim et al. (2015) over the last decade an increasing number of tourists have been visiting national parks and protected areas, because the nature-based tourism has gained popularity worldwide.

Natural resources, which can be capitalized on through tourism, are extremely valuable for numerous emerging countries. These can be enabled to successfully participate in the highly competitive international tourism market, where developed countries have, been drawing most tourists and revenues due to adequate infrastructure development, to highly skilled workforce, and to the constant innovations they introduce and implement in all tourism-related activities (Niță, et al. 2023).

In this context, this paper proposes to explore and analyze tourism among the tourists who travelled in natural areas. This article is organised in the following sections: introduction, analysis of the literature, and development of research hypotheses, research methodology, results, discussions and conclusions. The results obtained are of interest regarding the nature-based tourism, especially because a study of this research subject has not been conducted yet in the research area of Romania.

1. Literature review

Poria et al. (2009) suggest that interpreting can be defined as the transmission of information from a presenter to a participant (viewer) in an attempt to educate the latter. Thus, the presenter (e.g. a tour guide) has to present reality ("the real thing") but in a more commercial approach, sometimes criticized for its manipulative character, as the guide may sometimes deviate from this reality. The presentation is turned into a "show" which can bring a bigger tip, more revenue for the destination or better competitiveness with other destinations.

Education, has an important role in interpretation. Its main purpose is to facilitate the understanding of the protection and conservation of the natural environment by the participants in interpretation. Therefore, Tilden (1977, p. 38) pointed out that *through interpretation get to understanding, through understanding get to appreciation and through appreciation get to protection*. Thus, the link between interpretation and nature-based tourism is realized.

Poria et al. (2009) analyze interpretation based on tourists' preferences. They validate the relationship between visit motivation and interpretation preferences. Therefore, visitors seek a variety of experiences. Thus, the nature based tourism stimulates a particular type of travelling, i.e. of people motivated by the wish to enjoy wildlife or remote natural areas or simply discover these areas untouched by civilization (World Bank, 2017).

Personal values are defined as "enduring beliefs that guide action, attitudes toward objects, and evaluations of behavior and events" (Rokeach, 1973, citat în Kim et al., 2015). Identifying and measuring these personal values has been a real challenge for researchers. Their efforts have led to the creation of a list of values (LOV) considered closer to actual consumer behavior. This list comprises nine concepts: self-respect (being well respected, warm relationships with others, a sense of belonging, fun and enjoyment in life, excitement) and self-fulfillment (a sense of accomplishment, and security) (Kim et al., 2015).

Schultz et al. (2004) establish a link between people's attitude towards nature

and their reaction (attitude) to environmental problems. Thus, how a person perceives the environment can also have consequences for the sustainability of tourism. From this point of view, two main trends can be identified in terms of attitudes towards nature: anthropocentrism as defined by Campbell (1983) (cited by Xu and Fox, 2014) and ecocentrism as defined by Capra (1982) and Merchant (1982) (cited by Barry, 2009). Anthropocentric people see nature as a resource to be exploited in order to enhance quality of life and economic growth. Ecocentric people recognize the value of nature to which they are equals and of which they are part.

An important step in clarifying the relationship between man and the environment is made by Dunlap and Van Liere (1978) with the New Environmental Paradigm (NEP). This approach proposes a scale with items that measure a new ecological worldview, challenging to some extent older conceptions of the human-nature relationship (Schultz et al., 2004). According Schwartz (1994), value is a (1) belief (2) pertaining to desirable end states or modes of conduct, that (3) transcends specific situations, (4) guides selection or evaluation of behavior, people, and events, and (5) is ordered by importance relative to other values to form a system of value priorities

Stern et al. (1995a,b, 1999) develops a new model - the Value-Belief-Norm (VBN) which assumes that a person's values interact with perceptions of a given situation that will generate behavior. Within the VBN theory, values are the source of concern for environmental problems and pro-environmental behavior. They identified three sets of values associated with attitudes towards the environment: egoistic (power, wealth, personal success), altruistic with an orientation towards others (family, friends), and biospheric oriented towards the well-being of living biological systems (animals, trees, plants).

Therefore, this study presents a pretest whose main research objective is to analyze the values and attitudes of Romanian tourists towards nature and their motivation to travel to nature tourism areas as a new and "fashionable" tourism trend.

2. Data and methodology

The present research utilized the quantitative method as a research method, using two directions of analysis as follows: environmental orientation (i.e. the New Environmental Paradigm - NEP model developed by Stern et al., 1995a,b, 1999), travel motivation (i.e. Kim, 2015) and influence on interpretation modes. The quantitative approach was carried out by investigation, using a proprietary questionnaire administered to people who traveled to nature tourism areas as a data collection tool. The questionnaire was applied to tourists in Romania. Participants were recruited by e-mail. Beneficiaries received a link to an online survey in Google Forms, where they answered the questions in the questionnaire. The answers were anonymous to ensure confidentiality and data reliability. Finally, respondents who completed the questionnaires were included in the final analysis. The measurement scale of the items included a Likert-type construction from 1 to 5 (1=strongly disagree, 5=strongly agree).

Figure 1 shows the theoretical model regarding the analysis of Romanian tourists' values and attitudes towards nature and their motivation to travel to nature tourism areas.

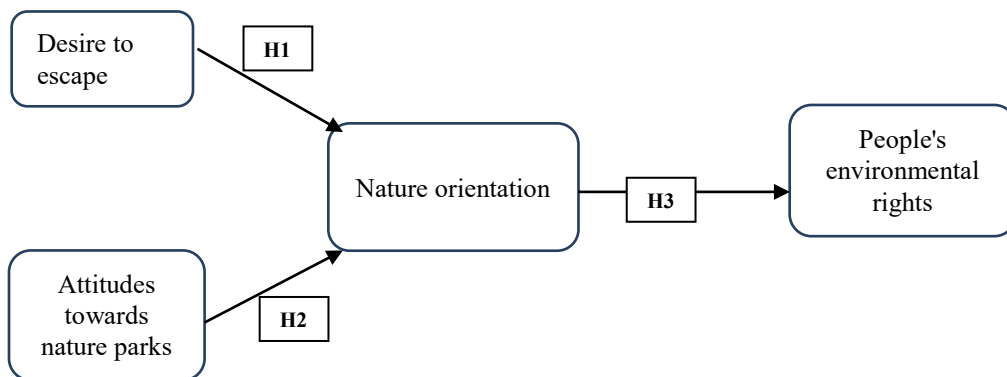


Figure 1. Theoretical research model

According to this model, the hypotheses of our study are:

H1: Desire to escape influences nature orientation

H2: Attitudes towards nature parks influence nature orientation

H3: Nature orientation influences people's environmental rights

3. Research statistics, results and discussions

3.1. Data. As described in the introduction as well as in the research methodology, the statistical analysis was carried out using the data collected through a questionnaire. The research objective followed the analysis of Romanian tourists' values and attitudes towards nature and their motivation to travel to nature tourism areas.

We reproduce below the results obtained in the pre-testing phase. Thus, we collected the data online through Google Drive between June-July 2023, we analysed them and statistically processed them using Stata version 13.0. The sample consists of 107 respondents. Descriptive statistics show that out of the total number of respondents, 75.50% are female, while the remaining 24.50% are male and 94.30% are under 25 years of age, and in terms of education level, 56.60% have a higher education. Also, 74.50% of the respondents have traveled in the last 6 months to natural tourist destinations, the Danube Delta being the preferred destination, and have purchased an organized tourist package (79.70%).

The analysis in this study was based on the testing of a structural equation model, following the following analysis steps (Dragan and Topolšek, 2014):

- a) Exploratory factor analysis;
- b) Confirmatory factor analysis;
- c) Estimation of relationships between latent factors;
- d) Model validation.

3.2. Results and discussion

3.2.1. Exploratory factor analysis

The exploratory factor analysis, aimed to identify the existing factors, based

on a survey as a data collection instrument. The exploratory factor analysis identified the following items, presented in Table 1:

Table 1. Survey questions and exploratory factor analysis results

Items (latent variable)	Questions (observed variable)	Cronbach's Alpha	Loading (std.)
Desire to escape (Factor 1)	1. I want to escape from the daily routine	0.9312	0.7701
	2. I want to take the pressure out of work and everyday life		0.8247
	3. I want to improve my physical fitness		0.7692
	4. I want to feel close to nature		0.8234
	5. Visiting this place allows me to learn more about myself		0.8268
Nature orientation (Factor 2)	1. When humans interfere with nature, the consequences are often disastrous.	0.8981	0.7407
	2. People seriously abuse the environment.		0.8506
	3. Earth has a wealth of natural resources, we just need to learn how to develop them.		0.7098
	4. Plants and animals have the same rights as humans to exist.		0.6173
	5. Despite our special abilities, humans are still subject to the laws of nature.		0.6374
	6. The natural balance is very fragile and easily destabilized.		0.6346
	7. If things continue on their current course, we will soon experience a major ecological catastrophe.		0.6626
Attitudes towards nature parks (Factor 3)	1. I like to do what I feel in nature parks	0.8809	0.7438
	2. I want to get thrills and excitement in this place		0.8211
	3. I want to have fun in the park		0.8059
People's environmental rights (Factor 4)	1. Humans have the right to modify the natural environment to suit their needs.	0.7021	0.4256
	2. Human ingenuity will ensure that we do not make the earth uninhabitable.		0.7292
	3. Humans were meant to rule over the other elements in nature.		0.6793

Source: the authors' own elaboration using the statistical analysis program Stata

3.2.2. Confirmatory factor analysis

After the exploratory factor analysis, the research model was proposed. The condition was that the standardized loadings should be at least 0.400. Then, the estimated measurement model using confirmatory factor analysis (CFA) was indicated.

The validity property of the indicator elements in the model was tested using CFA technique. The strength of this method lies in its ability to allow correlation of error variances to minimize the difference between the estimated and observed matrices. The analysis was performed using maximum likelihood (ML) estimation. ML produces efficient and unbiased results and the estimates generated by ML were found to be quite robust. Assessing how well the model fits the data, multi-criterion

indices including chi-square (χ^2), normalized chi-square (χ^2/df) and comparative fit index (CFI). Tucker-Lewis index (TLI) and root mean squared error of approximation (RMSEA) were also measured.

Quality fit measures are used to evaluate the overall confirmatory model. For the proposed model, RMSEA is 0.068, CFI is 0.946, TLI is 0.936 and SRMR is 0.065, which confirms the validity of the confirmatory model.

3.2.3. Estimation of relationships between latent factors and model validation

Figure 2 shows the relationships between the variables. The findings confirm the significant effect ($\beta=-0.570$; $p=0.000$) of F1 (desire to escape) on F2 (nature orientation). F2 (nature orientation) has a positive effect on people's perception of environmental entitlement (F4). The hypothesis concerning the effect of F3 (attitude towards nature parks) on F2 (nature orientation) was also confirmed ($p = 0.000$). Quality fit measures are used to evaluate the overall structural model. For the proposed model, RMSEA is 0.082, CFI is 0.920, TLI is 0.908 and SRMR is 0.960, which confirms the validity of the SEM structural model.

Thus, the theoretical and empirical approaches aimed to analyze the values and attitudes of Romanian tourists towards nature and their motivation to travel to nature tourism areas. In this study we used a structural analysis (SEM), which tested the following hypotheses:

H1: Desire to escape influences nature orientation

H2: Attitudes towards nature parks influence nature orientation

H3: Nature orientation influences people's environmental entitlement

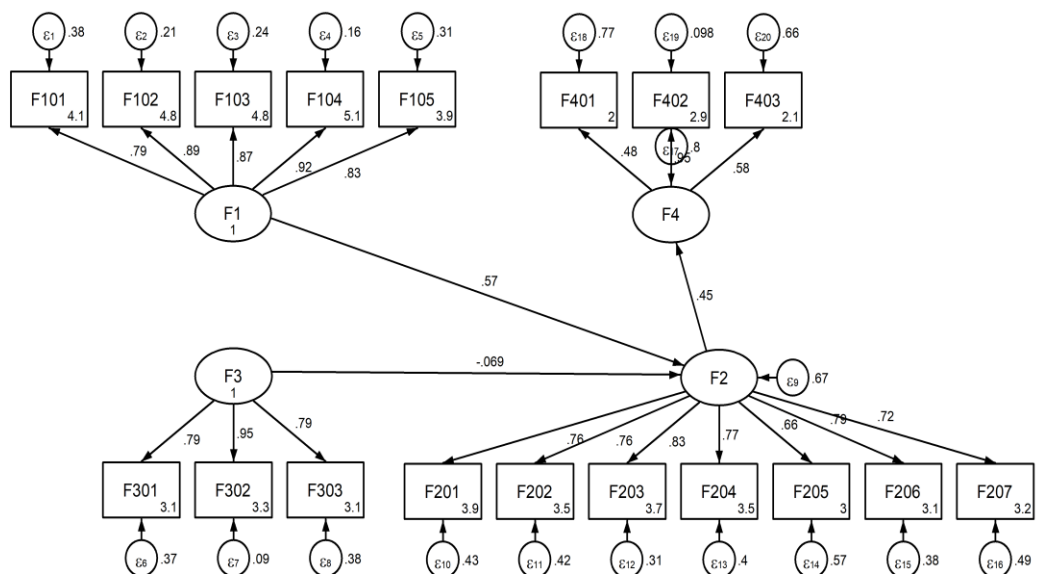


Figure 2. Final SEM model and results

Source: the authors' own elaboration using the statistical analysis program STATA

The findings related to H1 confirm that the desire to escape influences nature orientation (0.570***, 0.000). These results also indicate that the general trend among young people is to relax and spend leisure time in the natural environment. H2 confirms that attitudes towards nature parks has a significant negative impact, therefore influence nature orientation (-0.069***, 0.000). H3 confirms that nature orientation influences people's environmental rights (0.452***, 0.000). These results are illustrated in Table 2, and the relationship between latent variables is shown in the final model presented in Figure 2.

Table 2. SEM coefficients

Hypothesis	Coefficient	Is the hypothesis supported?
H1:F1→F2	0.570*** (0.000)	Yes
H2:F3→F2	-0.069*** (0.000)	Yes
H5:F2→ F4	0.452*** (0.000)	Yes

Note: *, **, *** indicate the fact that $p < 0.10$, $p < 0.05$, $p < 0.01$;
Source: our own calculations using Stata statistical analysis software

The results of the structural model, show that there are statistically significant relationships between attitude towards nature and nature heritage interpretation, a result also confirmed by the study conducted by Poria et al. (2009) who analyzed interpretation in terms of tourists' preferences. They validated the relationship between motivation and attitude for visiting and preferences for interpretation concluding that visitors seek a variety of experiences.

4. Conclusion

The context of the present study provided an overview of Romanian tourists' attitudes towards nature and their motivation to travel to nature tourism areas. Even if the specialized literature shows that the challenge of this type of tourism is related to threshold of tolerability, which means the number of tourists who can visit a tourism area without affecting the natural environment. A high level of tourism frequency can cause the degradation of natural environment even irreversibly. It is like what happens in the case of museums, where tourist flow is calibrated, controlled so that there are no disturbances of environmental conditions (Niță, et al. 2023). Thus, 3 research hypotheses were tested with respect to: environmental orientation (Stern et al., 1995a, b, 1999), travel motivation (Kim, 2015) and influence on interpretive modalities.

Achieving sustainability in tourism implies the development of some tourism forms able to contribute to the preservation of the natural environment and biodiversity as essential resources for present and future generations as well as for the fair distribution of tourism-sourced benefits (social aspect). The local communities has participate in this common effort by establishing protected natural

areas and by using tourism to capitalize on the beauty and uniqueness of nature particularly by attracting tourists. The benefits resulting from nature-based tourism can be *economic* (benefits resulted from creating tourist products based on an area's natural resources are by far the most attractive, particularly for governments, communities, and the business community), *social* (to improving the standards of living by appropriately developing the area, by providing access to education), *cultural* (are related to adopting a modern lifestyle, to enjoying the feeling of belonging to a community, building a new entrepreneurial spirit, connecting with tourists from all over the world, and to cultural development in general) and *natural* (the environment will also benefit from a higher degree of awareness and involvement from decision makers, community, companies and tourists who will all focus their efforts to ensure the area's natural resources' continuity as well as a clean and attractive environment through its beauty, peace and wildlife).

Even though the present study has brought to the fore some interesting results for the pre-testing stage, there are limitations in how these data can be generalized, as the sample used in the analysis includes predominantly female respondents and respondents aged up to 25 years. Therefore, the results obtained do not necessarily show a general behavior for all nature-based tourists in Romania. Thus, the research instrument used could be further improved.

References:

Barry, C. (2009). The Environment/Society Disconnect: An Overview of a Concept Tetrad of Environment. *The Journal of Environmental Education*, 41(2), 116–132. doi:<https://doi.org/10.1080/00958960903295241>

Dragan, D. & Topolšek, D. (2014). Introduction to Structural Equation Modeling: Review, Methodology and Practical Applications. Paper presented at the The International Conference on Logistics & Sustainable Transport, Celje, Slovenia.

Dunlap, R. E., & Van Liere, K. D. (1978). The New Environmental Paradigm. *The Journal of Environmental Education*, 9(4), 10–19. doi:<https://doi.org/10.1080/00958964.1978.10801875>

Kim, H., Lee, S., Uysal, M., Kim, J. & Ahn, K. (2015) Nature-Based Tourism: Motivation and Subjective Well-Being. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 1-23. doi:10.1080/10548408.2014.997958

Niță, V., Tătărușanu, M., Butnaru, G.I., Ștefănică, M., Iațu, C., Ciortescu, R.E. (2023). Nature heritage in tourism. In Jarolímková, L. & MIENAT project team (2023). Guidelines. Interpretation of European Nature Heritage in Tourism. Oeconomica Publishing House – Prague 2023. ISBN 978-80-245-2494-8. URL: https://oeconomica.vse.cz/wp-content/uploads/publication/23227/Jarolimkova_EBOOK_2023_MIENAT.pdf (Accessed on 21.06.2024)

Poría, Yaniv, Avital Biran, & Arie Reichel (2009). Visitors' Preferences for Interpretation at Heritage Sites. *Journal of Travel Research* 48(1), 92–105. doi:<https://doi.org/10.1177/0047287508328657>.

Schultz, P.W., Shriver, C., Tabanico, J.J. & Khazian, A.M. (2004). Implicit connections with nature. *Journal of Environmental Psychology*. 24(1), 31-42, doi:[https://doi.org/10.1016/S0272-4944\(03\)00022-7](https://doi.org/10.1016/S0272-4944(03)00022-7).

Schwartz, S.H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50(4), 19-45. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb01196.x>

Stern, P. C., Kalof, L., Dietz, T., & Guagnano, G. A. (1995b). Values, beliefs, and proenvironmental action. Attitudes formation toward emergent attitude objects1. *Journal of*

Applied Social Psychology, 25(18), 1611–1636. doi:10.1111/j.1559-1816.1995.tb02636.x

Stern, P.C., Dietz, T., & Guagnano, G.A. (1995a). The new ecological paradigm in social-psychological context. *Environment and Behavior*, 27, 723 - 743. doi:10.1177/0013916595276001

Stern, P.C., Dietz, T., Abel, T., Guagnano, G.A. & Kalof, L. (1999). A value-belief-norm theory of support for social movements: the case of environmentalism. *Human Ecology Review*. 6(2), 1-17. URL: <https://www.humanecologyreview.org/pastissues/her62/62sternetal.pdf> (Accessed on 30.06.2024)

Tilden, F. (1977). *Interpreting Our Heritage*. The university of north carolina press chapel hill, Third edition, ISBN 0-8078-4016-5. URL: <https://archive.org/details/interpretingourh00tild/page/n5/mode/2up> (Accessed on 27.04.2021).

Xu, F., & Fox, D. (2014). Modelling attitudes to nature, tourism and sustainable development in national parks: A survey of visitors in China and the UK. *Tourism Management*, 45, 142-158. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.03.005>.

World Bank Group and International Finance Corporation, (2017). *Tourism for Development. 20 Reasons Sustainable Tourism Counts for Development*, World Bank Group, URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/558121506324624240/pdf/119954-WP-PUBLIC-SustainableTourismDevelopment.pdf>. (Accessed on 27.04.2021).

Acknowledgement: 1. Authors are thankful to Romanian Ministry of Education and Alexandru Ioan Cuza University of Iasi, Romania, for Grant FCSU, for financial support. 2. We thank our colleague Maria Tătărușanu who worked at from the Alexandru Ioan Cuza University of Iasi, Romania, and Alexandru Anichiti from the Stefan cel Mare University of Suceava, Romania for all the support given in this research.

LEADERSHIP AND GENDER

*Marleen Faris, PhD student
Varna free university „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria*

Abstract. The research is looking into the leadership of women as principals, as perceived by women teachers in the Arab sector in Israel. It checks their impact on the effectiveness of the school, the school climate, the empowerment of teachers as women, and the status of the school in the community. The research will be conducted in the qualitative-interpretive method, (Shlasky and Arieli, 2016). And in the paradigm of the Grounded Theory. The research population will include 20 women teachers from the Arab sector in Israel.

Key words: *leadership, gender, educational leadership, management*

Introduction. Many studies that have dealt with educational leadership and management have referred to the school principal as having no gender or as being a man. For example, Yoeli & Berkovich (2010), Valentine & Prater (2011), and Sergiovanni (2007) examined the effect of educational leadership on school promotion. However, the gender of the principal is part of his personal and professional identity.

About a decade ago, Shapira, Arar & Aziza, (2012) argued that the traditional negative and paternalistic Arab public opinion toward the appointment of women to principals is changing, as a result of modernization, and the effects of the Jewish society and the general education system. The study of the environmental effects on the principal's work and attitude toward women principals reveals a variety of ways of female management and also teaches us about the diversity of the positioning of women in society in general and in public systems in particular (Arar, Haj, Abramovitz & Oplatka, 2016; Oplatka & Hertz-Lazarowitz, 2006). For example, Adi-Racah (2017) discovered that even in the previous decade, the chances of men becoming principals in Arab sector schools were higher than that of women with the same academic degrees, despite the narrowing of the gender gap.

The research question is: how is the principal leadership perceived by teachers in the Arab society in Israel, in terms of its impact on school effectiveness, school climate, empowerment of teachers as women, and the status of the school in the community? The research will check how women engaged in teaching in the Arab sector perceive the principal's identity, and so would help to understand how women, as a group with a lower status in the Arab society, perceive the changes concerning them in the organizational and social culture and their influence on these changes. The contribution of the current study will be to let the unique voice of the women teachers be heard, in hope to lead a change of identity that will permeate the Arab society. The research will be conducted in the qualitative-interpretive method and yield themes that would explain the special status of women principals in the Arab sector in Israel.

Literature Review

The research literature deals with three aspects related to the role of managers: managerial aspects, personal qualities, and leadership styles (Stein & Book, 2000; Frank, 2013). The role of the manager includes managerial and leadership components that are integrated into a managerial-leadership concept (Tal, 2010), which sees both the managerial hierarchical role within the framework and the psychological and leadership characteristics necessary to fulfill his task. To this end, the manager adopts a leadership

style that suits his needs. It follows from the research literature that the optimal style in educational field is the pedagogical leadership (Shaked & Schechter, 2016). In this leadership style, the principal combines organizational and pedagogical professionalism while empowering teachers (Shahar and Magen-Nagar, 2010), improving the educational climate in school (Yoeli & Berkovich, 2010), and meeting organizational and social demands and challenges (Richter, Lewis & Hagar, 2012).

Gender inequality thinking perceives gender differences as a given fact, explaining gender differences in behavior as the reason for gender-related occupations, roles, and rewards. It conceives the distinction between the different social roles of members of both sexes is a necessary and vital factor for the stability of society. This concept can be challenged by explaining social and cultural preferences, aspirations, desires, and behavior patterns, as the result of social possibilities, especially in the work market (Berkowitz, 2007).

Gender differentiated possibilities are partly the result of the acculturation process and partly because of financial and economic circumstances. The result is the concept that women cannot commit to organizations like men, because they are responsible for the care of their families, and so they have high turnover rates and absences, a low level of ambition, and an unwillingness to dedicate themselves to work. Therefore, they are less rewarded than men, both in terms of pay and of promotion and authority and get jobs that do not require much investment and do not promote them (Berkowitz, 2007).

In most cultures, women and children have a lower social order sphere, which is mediated by men, who are related to religion, law, and other areas of public practice. Therefore, the cultural role of women, which involves caring for others, trains them to turn to others, seek immediate and practical solutions, listen, and make connections in a way that is relatively free from the social orders that organize the public sphere. The feminine sphere creates an alternative space to the public space. This perception of the woman makes her someone who can fulfill roles in the organization but not within its management and leadership (El-Or, 2007).

Female leadership is defined as non-hierarchical, cultivating the individual and the connection to the community, while male leadership is defined as hierarchical and power-oriented. The research literature suggests that the situation is more complex (Oplatka & Hertz-Lazarowitz, 2006). Women as school principals are perceived by the educational staff as representing different leadership styles, influenced by the social culture and the organizational culture in which they operate (Dimmock & Walker, 2006). For example, women school principals in the Jewish sector in Israel are perceived more positively than their counterparts in the Arab sector, because the dominating concept in the Arab sector sees men as entitled to become principals (Addi-Racah, 2017).

While examining staff-principal relations outside of the gender context, the influencing factors are the pedagogical and moral leadership of the principal. A woman principal with ethical values perceived as a pedagogical leader is perceived as someone who is not afraid to deal with discipline and public relations problems and as backing the teachers. She empowers teachers and gives them faith in their abilities (Kass, 2015; Oplatka, 2004). As a result, we can assume that the staff will treat her positively and accept her authority. In contrast, a principal with an authoritarian or a laissez-faire leadership style, disappoints the teachers, causes a disconnect between her and the educational staff and creates an atmosphere of suspicion, fear, and resentment towards her (Kass, 2015).

When the woman principal is being examined in a gendered cultural context, usually in a traditional-paternalistic social culture, her attitude stems primarily from being

a woman in a managerial role, and in this case, the staff's attitude is primarily related to the principal's ability to lead them even in the face of difficulties, doubts and distrust (Arar & Abramovitz, 2013; Setlhodi, 2018). It can be assumed that a team that has confidence in the leadership of the principal and gains faith will cooperate with it even in the face of gender-based objections from the immediate environment (Shapira and colleagues, 2012). Even though women occupy most of the teaching positions in Arab society (Arar and Abramovitz, 2013), Most women teachers in the Arab sector that participated in the Arar & Abramovitz (2013) research, thought that women as principals have less ability to withstand external pressures from student parents and officials (Arar & Abramovitz, 2013).

Methodology

The research will be conducted in the qualitative-interpretive method, (Shlasky and Arieli, 2016). The method advantages are the inclusion of the teachers, the subjects in the study. Their interpretation will be added to the researcher's and creates layers of meaning to the findings. The strategy chosen for the analysis is the Grounded Theory, according to which, cultural and social phenomena are explained by looking at practices and inferring from them the theoretical structure. The theory is a unique explanation for a phenomenon that occurs in a particular place, time, and context. It is gradually constructed from data collected from the field, from an analysis of how the interviewees perceive the phenomenon, and from the explanations they attribute to it (Shlasky and Arieli, 2016; Shimoni, 2016).

As participants in the study, 20 teachers will be selected from schools in the Arab Israeli sector as a convenient choice sample (Shkedi, 2011). The research tool will be a semi-structured interview, which stems from a compromise between the need to consider the interviewees and the research timetable and to get as rich as possible data while maintaining an external Respect, trust, reciprocity, and partnership between the participants and the interviewer are required (Dushnik & Sabar-Ben Yehoshua, 2016). The research will be conducted according to the principles and dimensions appropriate in qualitative research.

Discussion and Conclusion

The Themes from the interviews will help understanding the cultural effects that stem from the society in general and from the organization in particular, on the perceived character of women principles.

References:

- Addi-Racah, A.(2017). "haskala vei shivion migdary betafkidey nihul bamaarehet hahinuh: hashvaa leoreh zman". ["Education and Gender Inequality in Management Positions in the Education System: Long-Term Comparison"]. In: R., Arviv-Elyashiv, Y. Feniger & Y. Shavit (Eds.). *Yesh sikuy leshinuy? Teoria vemehkar al shivion hizdammuyot behinuh.*(pp. 257- 280).[Book]. Mofet Institute.
- Arar, K., & Abramovitz, R. (2013). Teachers' attitudes toward the appointment of women as school leaders: The case of the Arab education system in Israel. *Management in Education*, 27(1), 32–38.
- Arar, K., Haj, I., Abramovitz, R., & Oplatka, I. (2016). Ethical Leadership in Education and Its Relation to Ethical Decision-Making: The Case of Arab School Leaders in Israel. *Journal of Educational Administration*, 54(6), 647–660.
- Betkovitz, N. (2007). "Nashim vegvarim shel hairgun- Rosabeth Kanter

veyitsur hanashiut vehagavriyut beemtsaut irgun haavoda". [Women and men of the organization- Rosabeth Kanter and the production of femininity and masculinity through work organization]. In: N., Yanay, T., El-Or, O. Lubin, & H. Naveh (Eds). *Drahim lehashiva feministit: mavo lelimudey migdar*. The Open University.

Dimmock, C. & Walker, A. (2006). Women, educational leadership, and cultural context: A crosscultural analytical framework. In: I. Oplatka, & R.

Hertz-Lazarowitz (Eds.). *Women principals in a multicultural society: New insights into feminist educational leadership* (33- 48). Sense Publishers.

Dushnik, L., & Sabar-Ben Yehoshua, N. (2016). Etica shel mehkar eihutani [Ethics of qualitative research]. In: N., Sabar-Ben Yehoshua (Ed.). *Masorot uzramim bamehkar haehutani: tfsot, estrategiot vekelim mitkadmim*". (pp. 217- 235). [Book]. Mofet Institute.

El-Or, T. (2007). "Beikvot haisha vехаish, hateva vehatarbut- hahistoria hatarbutit shel hahahana bein haminim". ["Following woman and man, nature and culture - the cultural history of the distinction between the sexes]. In: N., Yanay, T., El-Or, O. Lubin, & H. Naveh (Eds.). *Drahim lehashiva feministit: mavo lelimudey migdar*. The Open University.

Frank, A. (2013). *Mitarbut shel bhinot- Lepedagogia Achshavit*. Resling.

Kass, E. (2015). "I Was Always the Good Girl": The Twofold Silencing of Teachers as a Force Fostering a Low Sense of Professional Self-Efficacy. *Gender and Education*, 27(5), 487–504.

Oplatka, I. (2004b). Prospective teachers' constructions of leadership: In search of an "androgynous" style. *Leadership and Policy in Schools*, 3(1), 37-57.

Oplatka, I. & Hertz-Lazarowitz, R. (Eds.). (2006). Introduction. In: I.

Oplatka, & R. Hertz-Lazarowitz (Eds.). *Women principals in a multicultural society: New insights into feminist educational leadership* (3- 11). Sense Publishers. Richter, Lewis & Hagar, 2012 Sergiovanni, T. J. (2007). *Rethinking Leadership*, Corwin.

Setlhodi, I. I. (2018). A Case of Sexist Descending Attitudes Towards a Woman Leader in a School and Its Effects on Practices. *Gender & Behaviour*, 16(1), 10968–10983.

Shahar, H. and Magen-Nagar, N. (2010), Shituf bekabalat hachlatot uthushat otonomia usviut ratzon shel morim: Hevdelim bein batey sefer benihul atzmi ubein batey sefer sheeinam benihul atzmi ["Participation in decision-making and teachers' sense of autonomy and satisfaction: differences between schools with school-based management and schools without school-based management"]. *Iyunim Beminhul Ubeirgun Hachinuch* ,31(1), 243-269.

Shapira, T., Arar, H., & Aziza, P. (2012). "Lo bidiyuk ratsu oti, lo pathu

Li dlatot, lo parsu likrati shatiah": manahalot behinuh aravi beisrael". ["They did not exactly want me, did not open doors for me, did not deploy a carpet for me"]. *Iyun vemihkar beahsharat morim*, 13, 312-337.

Shkedi, A. (2011). "hamashmaut meahorey hamilim: metodologiot bemehkar eihutani- halaha lemaase".[Book]. Ramot.

Shlaski, S., & Arieli, M. (2016). "Mehapositivism leparshanut ulegishot post modernistiot beheker hahinuh". ["From positivism to interpretation and postmodern approaches in education research"]. In: N., Sabar-Ben Yehoshua (Ed.). *Masorot uzramim bamehkar haehutani: tfsot, estrategiot vekelim mitkadmim*". (pp. 23- 65). [Book]. Mofet Institute.

Stein, S. J., Book, H. E. (2000). *The EQ Edge: Emotional Intelligence and Your Success*, Wiley.

Tal, C. (2010). "Nihul musari shel kita".["Moral management of the classroom"], *Hayeuts hahinuhi*, 16, 152-175.

Valentine, J. W., Prater, M. (2011). Instructional, Transformational, and Managerial Leadership and Student Achievement: High School Principals Make a Difference, *NASSP Bulletin*, 95(1), 5- 30.

Yoeli, R., & Berkovich, I. (2010). From personal ethos to organizational vision & colon; narratives of visionary educational leaders. *Journal of Educational Administration*, 48(4), 451–467.

ВЛИЯНИЕ НА ИНОВАЦИОННАТА КУЛТУРА И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД МОРСКАТА ИНДУСТРИЯ

Доц. д-р Камелия Вунова – Нарлева, ВВМУ – Варна

Яна Ганчева, ВВМУ – Варна

IMPACT OF INNOVATION CULTURE AND PERSPECTIVES FOR THE MARITIME INDUSTRY

*Assoc. prof. Kamelia Vunova – Narleva, PhD
Nikola Vaptsarov Naval Academy, Varna*

Yana Gancheva, Nikola Vaptsarov Naval Academy, Varna

Резюме: Реализирането на целите за устойчиво развитие в морския транспорт, предизвикателствата пред съвременната бизнес среда и дигитализацията на морския сектор са фактори, които изискват трансформация в мисленето и поведението на заетите лица. Основната ни теза е, че креативността и творчеството в посока на нови идеи, както и успешното внедряване на иновации – икономически, технологични и социални, зависят от иновационната организационна култура. В това отношение, целта на публикацията е да се разкрият инструментите и заплахите, с цел повишаване на иновационния капацитет и култура на морските организации като необходимо условие за постигане на целите на устойчивост на морската индустрия.

Ключови думи: *устойчив мениджмънт; иновационна култура; морска индустрия.*

Abstract: The realization of sustainable development goals in maritime transport, the challenges of the modern business environment and the digitalization of the maritime sector are factors that require a transformation in the thinking and behavior of employees. Our main thesis is that creativity and creativity towards new ideas, as well as the successful implementation of innovations - economic, technological and social, depend on an innovative organizational culture. In this regard, the aim of this publication is to reveal the tools and threats in order to enhance the innovation capacity and culture of maritime organizations as a necessary condition for achieving the sustainability goals of the maritime industry.

Key words: *sustainable management, innovation culture, maritime industry.*

Въведение

Трансформацията на морската индустрия вследствие на глобалните климатични промени, дигитализацията, декарбонизацията, военните (терористични) конфликти и усилията за постигане на устойчивост, концентрират усилията на учени и практики към нови насоки в развитието на знанието и практиките на иновациите и предприемачеството (Lloyd's Register et al. 2017; Lam et al. 2020). В отговор на новите екологични, социални и икономически предизвикателства се изисква прилагане на иновативни модели за устойчиво функциониране на морските организации, чрез които се цели повишаване на благосъстоянието на служителите и общностите, опазването на околната среда и ефективното нарастване на богатството на компаниите (Empyrea Consulting 2024).

Значим принос за постигане на целите за устойчиво развитие в морския сектор има иновационната култура с принос в сътрудничеството между заинтересованите страни, креативност, съзидателност и иновативност.

Ето защо, целта на настоящата статия е да се анализират заплахите и инструментите за повишаване на иновационния капацитет и култура на морските организации като необходимо условие за постигане на целите на устойчивост на морския индустрия. За реализиране на тази цел задачите пред проучването са:

- Първа задача: да се обоснове взаимозависимостта и взаимовръзката между целите за устойчивост на ООН и внедряването на модерните технологии за прилагане на устойчиви морски практики и реализиране на устойчиви бизнес модели.
- Втора задача: да се разкрият бариерите и заплахите пред иновационната култура в морския сектор
- Трета задача: да се предложат мерки за повишаване на способностите, знанията и мотивацията за иновации чрез прилагане на целенасочени интердисциплинарни методи и подходи: формално и неформално обучение през целия живот, развитие на нови меки и твърди умения, креативни техники, приложение на принципите на иновационен мениджмънт и култура.

За постигането на последните две задачи са проведени пилотни дълбочинни интервюта с мениджмънта на 20 иновативни компании, локализирани на територията на Североизточен район в Р. България, като последващите анализи предопределят насоки, обобщения и изводи относно реализирането на целите за устойчиво развитие на морската индустрия.

1. Съвременни перспективи пред морската индустрия

Световната морска индустрия заема своето значимо място в международната търговия. Обслужвайки над 80% от обема на световните стоки, тя е сложен промишлен сектор, който се характеризира с вертикална и хоризонталната взаимосвързаност на различните участници в транспортни, логистични, регулаторни, инженерни, информационни, финансови и застрахователни дейности. (GHADERI 2020) В съвременното общество нараства загрижеността за въздействието на морската индустрия върху околната среда, в резултат на което тя изпитва все по-силен натиск поради екологичния си отпечатък. (Empyrea Consulting, 2024) Причината за това е пряката връзка на сектора с някои от 17-те цели за устойчиво развитие до 2030 година, приети от държавите-членки на ООН, сред които (Sornn-Friese et al. 2021):

- Чиста вода и санитарно-хигиенни условия е насочена към устойчивото управление на водите. За постигането ѝ ООН призовава за намаляване на замърсяването на водите и опазване на екосистемите, които зависят от водата;
- Промисленост, иновации, инфраструктура е свързана с изграждане на устойчива инфраструктура и постигане на устойчива индустриализация чрез производство на високотехнологични продукти.
- Устойчиви градове и общности, чрез която ООН апелира за развитие на по-безопасни населени места чрез подобряване на качеството на въздуха и мониторинг и контрол върху управлението на отпадъците. Тази цел обхваща също намаляване на замърсяването на водите и океаните;

- Борба с климатичните промени фокусира усилията към преодоляване на изменението на климата и неговите въздействия. Морските компании могат да допринесат за постигането ѝ чрез мониторинг на качеството на въздуха и предприемане на мерки за намаляване на замърсяването му;
- Живот под водата е насочена към предотвратяване на морското замърсяване за опазване на морските крайбрежни райони и екосистеми.

Във връзка с поставените цели за устойчиво развитие е наложително ангажираните в морския сектор компании да предприемат действия за развитие на устойчивия си профил. За това съществуват сериозни аргументи, свързани със сложността на бизнес средата и нарастващия натиск в три направления (Serra et al. 2020; Chhabra 2022): регулаторен и институционален натиск; пазарни фактори и наличност на ресурси; социален натиск, съзнание за опазване на околната среда и способност за реагиране. Устойчивият профил на компаниите трябва да осигурява внедряване на алтернативни енергийни източници, технологичен напредък и ангажираност с устойчиви практики. Едновременно с това трябва да гарантира, че благосъстоянието и правата на морските лица са защитени.

Устойчивите практики в морския сектор са от съществено значение, тъй като те оказват значително въздействие върху околната среда, икономиката и обществото. Необходимостта от тях става все по-наложителна особено в контекста на нарастващи екологични проблеми и свързаните с тях по-строги екологични разпоредби. (ИМО 2013; SINAY 2023) Очакванията са, че докладването на екологичните, социалните и управленските резултати ще се превърне в ключов приоритет за индустрията, като се предостави на компаниите рамка за деклариране и измерване на етичното им въздействие върху обществото и околната среда. Приносът на устойчивите практики за преодоляване на екологичните, икономическите и социалните предизвикателства могат да бъдат илюстрирани в Таблица 1.

Таблица 1. Приноси на устойчивите практики и предизвикателства пред морската индустрия

<i>Показател:</i>	<i>Предизвикателства</i>	<i>Приноси на устойчивите практики</i>
Околна среда	Емисии на парникови газове и въглероден отпечатък	Използване на по-чисти горива, прилагане на мерки за енергийна ефективност, използване на възобновяеми източници
	Замърсяване на морската среда (разлив на нефт, изхвърляне на отпадни води, изпускане на вредни химикали)	Усъвършенствано управление на отпадъците, въвеждане на по-строги разпоредби и внедряване на екологосъобразни технологии
	Свърхулов, разрушителни риболовни практики, унищожаване на местообитания	Устойчиви методи на риболов, защитени морски зони; екосистемен подход в управлението за защита и опазване на биологичното разнообразие
Икономически	Повишен разход на гориво от невъзобновяеми енергийни източници	Внедряване на енергийно ефективни плавателни съдове и сухоземни транспортни средства, вследствие на което се намаляват оперативните разходи

Социални	Нежелание за финансиране на неустойчиви дейности	Възможности за привличане на инвестиции и финансиране от страна на правителства, организации и потребители, които приоритизират екологосъобразните инициативи
	Липса на екологични норми	Въвеждането и спазването на международни разпоредби и екологични стандарти разкриват достъпа на предприятията до пазари със строги изисквания, което им осигурява конкурентно предимство.
	Повишен разход на гориво от невъзобновяеми енергийни източници	Внедряване на енергийно ефективни плавателни съдове и сухоземни транспортни средства, вследствие на което се намаляват оперативните разходи
	Нежелание за финансиране на неустойчиви дейности	Възможности за привличане на инвестиции и финансиране от страна на правителства, организации и потребители, които приоритизират екологосъобразните инициативи

Иновациите и предприемачеството се открояват като основни области за приложение на устойчиви практики и перспективите пред развитие на морската индустрия. Иновациите се възприемат като един от основните фактори за успеха на индустрията в бъдеще. За да се гарантира конкурентоспособността на сектора чрез иновации, е необходимо да се развива иновационната корпоративна култура, която да стимулира иновациите и да премахва бариерите пред морските предприятия (Kalinova 2023). От друга страна е необходимо да се разгърне потенциала на предприемачеството за създаване на силни устойчиви иновации и модели (Chhabra 2022; Stefanova, Kanev 2022).

Иновационната култура като знание и практика придобива особена популярност и значимост след осемдесетте години на миналия век. Въпреки критичната маса изследвания по темата, науката е в дълг към изследване на интересуващата ни категория през призмата на морския бизнес (Lutzkanova, Mednikarov, Chesnokova 2022). Пренебрегват се редица възможности, които приложението на инструментите на иновационната култура могат да разкрият пред морските компании с оглед на нарастващите промени на съвременната бизнес среда за реализиране на целите на устойчиво развитие, иновации и креативност (Chandler, Krajcsák 2021). В нашето съвремие, иновационната култура има не само икономическо, но и силно екологично и социално значение като приоритети на устойчивостта. (Narlev 2016). Ето защо, за целите на това проучване иновационната култура ще бъде дефинирана като динамична организационна категория – съвкупност от културни елементи: ценности, норми, традиции и практики за постигане на устойчивите цели и иновации в морските организации.

2. Методология на изследването

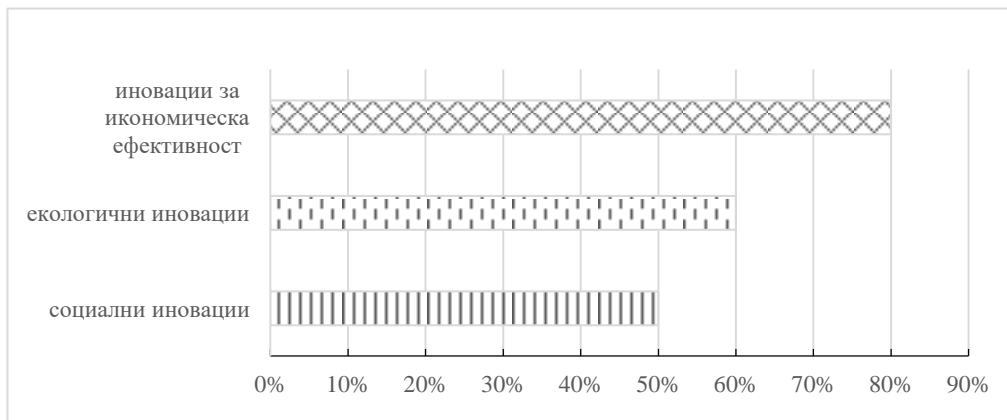
Изборът на методология се позовава на необходимостта от проучване и анализ на иновационната култура като фактор за реализиране на целите на устойчивост. Обект на изследване са ръководители на 20 иновативни компании с дългогодишен опит в морския бизнес на територията на Североизточен планов

район на Р. България. Пилотното изследване - под формата на структурирани, дълбочинни интервюта, е проведено в продължение на две години (2021г. - 2023 г.) и включва два изследователски панела. При първия панел се установяват устойчивите иновации на компаниите в социален, икономически и екологичен план. Вторият панел има за цел да установи заплахите и инструментите за повишаване на иновационния капацитет и култура на морските организации като необходимо условие за постигане в по-голяма степен на целите на устойчивост на морския сектор.

За идентифициране и анализ на зависимости между интересоващите ни фактори се ползва статистически софтуерен продукт XLSTAT 2024. Изборът на този продукт е продиктуван от неговите обективни възможности за подходящи анализи, които да допринесат за по-доброто разбиране на ролята на иновационната култура и контекста, в който променливата се реализира.

1. Резултати на изследването

Първостепенна задача на проучването е да се установят иновациите на мениджмънта, зает в морския сектор, за постигане на целите на устойчиво развитие. Резултатите (Фигура 1) от извършеното проучване показват, че при 60% от корпорациите са реализирали цели, насочени към екологична отговорност: тези компании дават приоритет на отговорни практики, чрез които прилагат принципите на кръговата икономика, намаляват въглеродния отпечатък и опазват оскъдните и ценните ресурси. 50% от респондентите декларират изпълнение на иновации, кореспондиращи със социално равенство: спазват и укрепват правата на човека, гарантират справедливи трудови практики, подкрепят развитието на човешките ресурси, насърчават разнообразието и приобщават работната сила. При 80% от изследваните компании се прилагат иновации относно икономическата ефективност. 65% от респондентите проявяват ангажираност на заинтересованите страни: от преките участници в морския сектор до местната и централната власт.

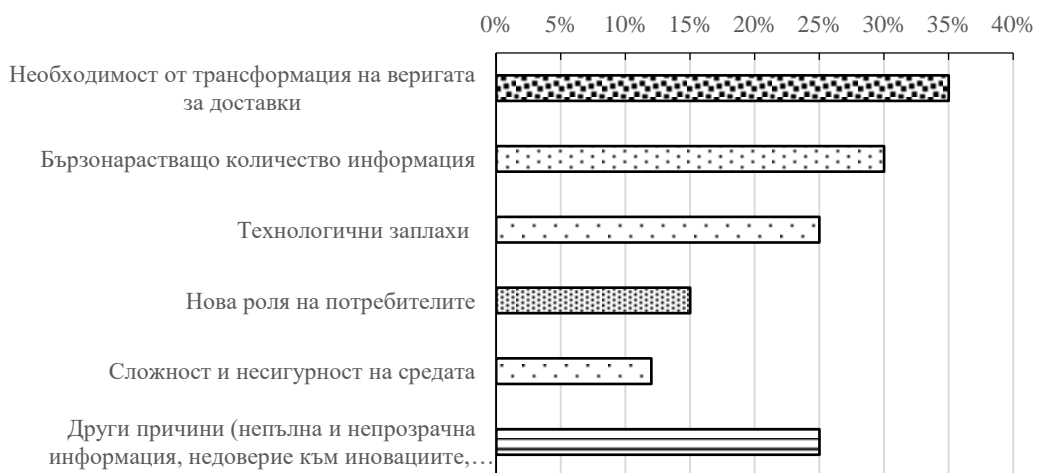


Фигура 1. Реализирани иновации от мениджмънта в морската индустрия

За постигане на целите на устойчивост на морския транспорт над 70% от организациите имат работеща система от правила и мерки за стимулиране и развитие на устойчиви иновации (Фигура 2), от които 50% реализират системни социални иновации, т.е. планират, организират, ръководят и контролират процеса на формиране и развитие на социално предприемачество.

В резултат на преведените дълбочинни структурирани интервюта с ръководители на фирми от морската индустрия се установява готовността на мениджмънта да инвестират ресурси за формиране и развитие на иновационна култура като ключов фактор за целите на устойчивото развитие. Въпреки това 70% от респондентите отчитат множество заплахи и бариери, съпътстващи и възпрепятстващи прилагането на мерки за внедряване и изпълнение на устойчиви иновации. Сред тях водещи са (Фигура 2):

- необходимостта от трансформация на веригата за доставки: извършва се чрез интегриране на устойчиви практики по цялата верига за доставки, с които трябва да се гарантира, че на всеки етап се спазват екологичните и социалните стандарти (35%);
- бързонарастващо количество информация, генерирано в резултат от внедряването на дигитализацията и развитието на изкуствения интелект. Проучвания на проблема показват, че не всички компании по веригата за доставки успяват да дигитализират бизнеса си, което е една от причините за по-бавното въвеждане на иновативните технологии в сектора (30%);
- технологичните заплахи вследствие на технологичната трансформация на морския сектор създават възможности за кибератаки и кражба на данни. Мениджърите смятат, че персоналът не е подготвен напълно да се справя с тези проблеми (25%);
- нова роля на потребителите: повишава се осведомеността на клиентите за устойчивия избор и се мотивира тяхното отговорно поведение към устойчивост (15%);
- сложността и несигурността на средата, в която оперират морските компании се повишава поради взаимосвързаността и взаимозависимостта им от участници, принадлежащи към други икономически сектори (12%);
- други пречки, свързани с непълна и непрозрачна информация, недоверие към иновациите, политически пречки (25%).



Фигура 2. Заплахи при изпълнението на устойчивите иновации в морската индустрия

Иновационната култура се явява управленски механизъм за преодоляване на част от проучените заплахи и инструмент за стимулиране на устойчивите иновации. Според 70% от респондентите иновационната култура със своя морален заряд има силен положителен ефект за повече прозрачност и отчетност, като отчита усилията на служителите и на мениджмънта за постигане на устойчивост в съответствие с предизвикателствата, пред които са изправени морските организации, и за въздействията от тяхната дейност. Освен това според 30% от ръководителите иновационната култура допринася за по-справедливи трудови практики, подкрепящи развитието на талантите. Силната иновационна култура, не на последно място, според 40% от изследваните случаи има ефект върху т. нар. потребителна стойност, което налага компаниите да преосмислят своите продукти или услуги, за да доставят стойност, съответстваща на целите на устойчивостта.

Морските организации със силна иновационна култура притежават потенциала за проучване, разбиране, формулиране на проблемите и търсене на техните решения. Според ръководителите иновационната култура има роля при решаване на проблеми като: некачествени първични данни (12%), не добър интерфейс човек-машина (10%), както и при преодоляването на високата степен на несъответствие с планираното в условията на изключителна фрагментация в управлението на морската верига на доставки (8%).

Сред основните управленски инструменти за развитие на иновационната култура са тренингите и обученията. Според 15% от мениджмънта предизвикателствата в обучението се поставят не от иновативните технологии и тяхното развитие, а от трансформацията на цялата екосистема. Целта на обучителните механизми е всички участници да работят съвместно, тъй като неефективността води до загуби за цялата индустрия. Следващ важен аспект на обучението се отнася до внедряването на нови технологии и международна правна рамка. Оказва се, че при 17% от случаите бързото усъвършенстване на технологиите поставя редица предизвикателства пред действащата правна рамка, която се променя с бавни темпове.

2. Насоки за развитие на морската индустрия

В основата на преодоляването на множеството интердисциплинарни предизвикателства по пътя към устойчиво поведение на компаниите стои персоналът, който трябва да разполага с определени компетенции за устойчивост, придобити чрез обучение.

Междусекторните ключови компетенции помагат на обществото да не изостава от технологичния напредък и глобализацията. Те осигуряват справяне с нарастващата сложност и несигурност, засилената индивидуализация и социално разнообразие, разширяващото се икономическо и културно унифициране, влошаване на функциите на екосистемите, по-голямата уязвимост и излагане на природни и технологични опасности (UNESCO 2017). Всички тези условия изискват творчески и самоорганизирани действия, т.к. сложната среда надхвърля основните принципи за решаване на проблемите.

Важно предимство за това хората да разбират сложния свят, в който живеят, дават определени ключови компетенции, които да им позволят да участват конструктивно и отговорно в устойчивите процеси. Ключовите компетентности за устойчиво развитие включват: умения за системно мислене,

прогностични умения, стратегически умения, умения за сътрудничество, умения за критично мислене, умения за самонаблюдение, умения за интегрирано решаване на проблеми.

По-доброто разбиране на ЦУР се нуждае от специфично обучение в когнитивната, социално-емоционалната и поведенческата сфера/ област. Когнитивната област включва знания и мислене, умения, необходими за по-доброто разбиране на ЦУР и предизвикателствата при постигането ѝ. Социално-емоционалната област включва социални умения, които дават възможност на учащите да си сътрудничат и да обменят идеи за популяризиране на ЦУР, както и умения за самооценка, ценности, нагласи и мотивация, които позволяват на учащите да се саморазвиват и самоусъвършенстват. Поведенческата област описва предприемаческите умения.

Всичко това създава необходимост от развитие на иновационната култура на морските компании като условие за стимулиране на творческите нагласи при решаване на сложните предизвикателства (Eschberger-Friedl 2023). От друга страна особеност на иновационните процеси е техният трансверзален характер, чийто стандарти и ценности се формират и поддържат от всички участници в процеса. Ето защо, адекватната иновационна култура се възприема като мощен инструмент, който може да стимулира служителите и да допринесе за нарастването на иновационния капацитет на компанията в морския сектор. В него иновационната култура се разглежда единно и неделимо в трите си измерения, които взаимно си влияят: иновационна способност, иновационна готовност, иновационен потенциал. Следователно идеите могат да се развият до устойчиви иновации, само ако са създадени подходящите условия за иновационна способност, готовност и възможности, със следните особености:

За генериране на идеи и за превръщането им в устойчиви иновации, служителите трябва да бъдат подкрепяни и насърчавани да развиват и разгръщат творческия си потенциал. Това от една страна изисква управление, насърчаващо иновациите, а от друга - повишаване на иновативните способности на служителите чрез развиване на специализирани знания, чрез които:

- Иновационната култура да се превърне в основен приоритет и да се изградят процесите отгоре-надолу в цялата компания;
- Служителите да се запознаят със съвременните методи и инструменти за колективно обсъждане на проблеми, за оценяване на идеи и за реализиране на идеите (интензивен курс по иновации, техники по креативност, иновационен мениджмънт);
- Да се провеждат семинари по повод наблюдавани актуални тенденции, и свързани с тях бъдещи проекти;
- Да се обогатяват техническите, технологичните и икономическите познания на служителите;
- Да се приложи вътрешен трансфер на знания чрез предоставяне на новопридобити или вече съществуващи знания в рамките на вътрешни курсове за обучение (Dimitrakiev et al. 2023); използване на външно ноу-хау и отворен иновационен подход (сътрудничество с университети, научно-изследователски институции, и други компании, външни консултанти по иновации; проучване на интернет информация

- и специализирана литература; интервюта/ анкети с експерти; проучване и изследване на патенти (Velinov 2013);
- Да се създава мотивация чрез стимули и оценяват приноса към иновационния процес (бонуси, възможности за кариера (Bakalova 2023), конкурси за предоставяне на идеи, конкурси за иновации, похвали и признания);
 - Да се преразпределят финансови ресурси чрез отделяне на бюджет за иновации;
 - Да се постигат постигане устойчиви цели в морските организации. За постигане на тези цели в социален, екологичен насърчаване на личната инициатива и предприемаческите действия чрез създаване на увереност в желанието за работа, ангажираността и ефективността на служителите – носители на иновационната култура.

Заклучение

Иновационната култура се явява управленски механизъм за икономически план е необходимо преодоляването на редица предизвикателства и бариери с цел системност и устойчивост на морските иновации и организации. Сред значимите бариери пред устойчивостта са необходимостта от трансформация на веригата за доставки, бързонарастващо количество информация, технологичните заплахи, новата роля на потребителите и не на последно място - сложността и несигурността на средата, в която оперират морските компании.

Предизвикателствата пред морския сектор за внедряване в по-голяма степен на принципите на устойчивостта отреждат на образователните институции и на морските университети в частност, ролята на важни образователни и иновационни центрове за подготовка на квалифицирани кадри в морската индустрия. Все повече се засилва значимостта на сътрудничеството между образователните институции, морския бизнес и създателите на иновативни технологии за обмен на култура, знания, квалифицирани кадри и системни, устойчиви иновации.

Литература:

Bakalova R (2023) Women in blue economy - perspectives and expectations. EPRA International Journal of Research & Development (IJRD) Monthly Peer Reviewed & Indexed International Online Journal, October 2023, Volume 8, Issue10, p. 221-224, ISSN 2455-7838 (Online)

Chandler N, Krajcsák Z (2021) Intrapreneurial Fit and Misfit: Enterprising Behavior, Preferred Organizational and Open Innovation Culture. J. Open Innov. Technol. Mark. Complex. 2021, 7(1), 61. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010061> .

Chhabra A (2022) Sustainable business model innovation: A brief overview. Website. 16 May 2022. <https://blog.se.com/sustainability/2022/05/16/sustainable-business-model-innovation-a-brief-overview/> . Accessed 25 May 2024

Dimitrakiev D, Kostadinov O, Atanasova C (2023) Interaction between management units of shipping companies via blockchain technology. Nase more, 3rd International Conference of Maritime Science & Technology, University of Dubrovnik, Maritime Department, pp 36-42, ISBN 978-953-7153-71-7 .

Empyre Consulting (2024). Sustainable Practices in Maritime Industries; changes for

greener seas. Website. 23 January 2024. <https://www.linkedin.com/pulse/sustainable-practices-maritime-industries-changes-greener-5s9je>. Accessed 01 June 2024

Eschberger-Friedl T (2023) Lead Innovation. *Innovation & Leadership: What is innovation culture?* 05 April 2023, Web site. <https://www.lead-innovation.com/en/insights/english-blog/what-is-innovation-culture>.

Ghaderi H (2020). Wider implications of autonomous vessels for the maritime industry: mapping the unprecedented challenges *Advances in Transport Policy and Planning*, Elsevier, pp 263-289, <https://doi.org/10.1016/bs.atpp.2020.05.002>

IMO (2013) Concept of a Sustainable Maritime Transportation System. *World maritime day*. <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=400&nr=1163&menu=1515>

Kalinova Z (2023) Entrepreneurship – a Tool for Renewal and Moderzation of the Educational System. *Pedagogika-Pedagogy*, Vol.95, 6s, pp 142 – 154, <https://doi.org/10.53656/ped2023-6s.13>

Lam J, Goh G, Pu S (2020) Impact of Disruptive Technologies on Maritime Trade and Maritime Industry. Nanyang Technological University and National University of Singapore, DOI: 10.13140/RG.2.2.14406.09282

Lloyd's Register, QinetiQ, University of Southampton (2017). *Global Marine Technology Trends 2030: Autonomous Systems*. https://cdn.southampton.ac.uk/assets/imported/transforms/content-block/UsefulDownloads_Download/F9AFACCCB8B444559D4212E140D886AF/68481%20Global%20Marine%20Technology%20Trends%20Autonomous%20Systems_FINAL_SINGLE_PAGE.pdf

Lutzkanova S, Mednikarov B, Chesnokova M (2022) Enhancing “soft skills” management for maritime and shipping business personnel using interactive educational methods. *In: IAMU the 22nd annual general assembly*, pp 247 – 251. ISSN 2706-6762.

Narlev Y (2016) *Social enterprises and social innovation*. The University of Economics – Varna, Science and Economics Publishing House, ISBN 978-954-21-0907-5. *(in Bulgarian)*

Serra P, Fancello G (2020) Towards the IMO’s GHG Goals: A Critical Overview of the Perspectives and Challenges of the Main Options for Decarbonizing International Shipping. *Sustainability*, 12, (8), 1-32. <https://doi.org/10.3390/su12083220>

SINAY (2023) Which maritime companies in the world are most in line with the SDGs?, 25 May 2023. <https://sinay.ai/en/which-maritime-companies-in-the-world-are-most-in-line-with-the-sdgs/> Accessed 20 June 2023

Sornn-Friese H; Arndt D (2021) *Maritime Industry 2030*. CBS Maritime, March 2021, ISBN 978-87-93262-14-0. https://www.cbs.dk/files/cbs.dk/maritime_industry_2030.pdf

Stefanova M, Kanev D (2022) The impact of process innovations on maritime transport services in Bulgaria. *In: IAMU the 22nd annual general assembly*, pp 155 – 161. ISSN 2706-6762

UNESCO (2017) *Education for Sustainable Development Goals: learning objectives*. Paris, ISBN 978-92-3-100209-0, <https://doi.org/10.54675/CGBA9153>.

Velinov S (2013-b) Measures to Enhance Safety of Containerized Cargo Transport by Revising Standards for Cargo Information and EDI BAPLIE and MOVINS Messages’ Structure. *Journal of Marine Technology and Environment*, vol. II. Constanta, Constanta Maritime University.

ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ЕКОСИСТЕМИ - ТЕОРЕТИЧНА КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ

*Доц. д-р Юлиан Маринов Нарлев
Икономически университет – Варна*

ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS – THEORETICAL CONCEPTUALIZATION

*Assoc. prof. Yuliyana Marinova Narlev, PhD
University of Economics, Varna¹⁸*

Резюме: Въпреки нарастващия брой публикации, все още има значителни пропуски в разбирането на специфичните механизми и динамика, които допринасят за успеха или неуспеха на предприемаческите екосистеми. Настоящото изследване има за цел да преодолее този пропуск, като предостави цялостен анализ на факторите, които стимулират успешните предприемачески екосистеми. Направен е обстоен преглед на литературата, за да се проследи историческото развитие на теориите за предприемаческите екосистеми, да се разберат съвременните перспективи и да се идентифицират основните предизвикателства. Предприемаческите екосистеми зависят от взаимодействието и синергията между техните компоненти. Взаимодействията и динамиката, представени в изследването, играят съществена роля в практическите модели, посветени на развитието на регионите. Значението на това изследване се състои в потенциала му да свърже приносни теории с практиката на развитието на регионите, да информира политиката и практиката, като по този начин повиши ефективността на интервенциите, насочени към насърчаване на предприемачеството и регионалното развитие.

Ключови думи: *предприемачески екосистеми, еволюция на понятието, динамични модели*

Abstract: Despite the growing number of publications, there are still significant gaps in understanding the specific mechanisms and dynamics that contribute to the success or failure of entrepreneurial ecosystems. This study aims to bridge this gap by providing a comprehensive analysis of the factors that drive successful entrepreneurial ecosystems. A comprehensive literature review is conducted to trace the historical development of theories of entrepreneurial ecosystems, understand current perspectives, and identify key challenges. Entrepreneurial ecosystems depend on the interaction and synergy among their components. The interactions and dynamics, presented in the study, play an essential role in practical models dedicated to the development of regions. The significance of this research lies in its potential to link contributory theories to the practice of regional development, informing policy and practice, thereby enhancing the effectiveness of interventions aimed at promoting entrepreneurship and regional development.

Key words: *entrepreneurial ecosystems, evolution of the concept, dynamic models*

¹⁸ jnarlev@ue-varna.bg

1. Въведение

Предприемаческите екосистеми се определят като взаимосвързани системи от участници, институции и ресурси, които подкрепят и насърчават предприемаческите дейности в определен географски регион. Тази концепция е придобила значителен академичен и практически интерес поради ролята ѝ за насърчаване на иновациите, икономическия растеж и създаването на работни места (Isenberg, 2010; Mason & Brown, 2014). Предприемаческата екосистема включва елементи като университети, изследователски институции, организации за подкрепа, инвеститори, предприемачи и политически рамки, които заедно създават среда, благоприятстваща успеха на предприемачеството (Stam, 2015) Spigel, B. (2017).

Въпреки нарастващия обем на литературата, все още съществува значителна празнина в разбирането на същността и специфичните механизми формиращи динамиката и които допринасят за успеха или провала на предприемаческите екосистеми. Съществуващите проучвания често се фокусират върху отделни компоненти, без да изследват в достатъчна степен техните взаимодействия и комбинираното им въздействие върху ефективността на екосистемата. Настоящото изследване има за цел да преодолее този пропуск, като предостави авторов анализ на факторите, които стимулират успешните предприемачески екосистеми, и идентифицира ограниченията, които възпрепятстват тяхното развитие.

2. Методология на изследването

Проучването на литературните източници залага две логически линии: първата теоретична траектория представя историческото развитие (Alfred Marshall (1890) Michael Porter (1990), Isenberg (2010), Feld (2012) на теориите за предприемаческата екосистема с трансформираната същност на темата . Втората му част разглежда концептуални подходи, извеждащи приносите на различни съвременни теории върху развитието на концепцията в нейният приложен аспект.

Най-ранни приноси по темата откриваме в трудовете на виден представител на неокласическата икономическа мисъл-Алфред Маршал (1890 г.), който въвежда идеята за индустриални райони, като подчертава значението на географската концентрация на промишлеността. Шумпетер (Joseph Schumpeter (1934) въвежда концепцията за предприемача като новатор и основен двигател на икономическото развитие. Той подчертава ролята на иновациите и творческото разрушение за икономическия растеж, като полага основите за разбиране на системното въздействие на предприемачеството. По-късно Майкъл Портър (1990 г.) я разширява до концепцията за клъстерите, като се фокусира върху конкурентните предимства, произтичащи от взаимосвързаните фирми и институции в рамките на даден регион.

Изследванията на Фелдман (Paul J. Feldman (1994) са насочени към регионалните характеристики на иновациите, като той твърди, че иновациите са географски ограничени и че определени региони осигуряват благоприятна среда за предприемачески дейности. По-късно, работейки върху приносите на Фелдман, друг изследователски екип David B. Audretsch and Maryann P. Feldman (1996) подчертава ролята на трансфера на знания в географското фокусиране на иновациите, като доразвит условията, които поддържат жизнени предприемаческите екосистеми.

В началото на 2000-те години се появява концепцията за предприемаческа екосистема, като учени, като Isenberg (2010) и Feld (2012) очертават теоретичните рамки на темата, които описват, как регионалните взаимодействия между различни участници създават благоприятна среда за предприемачество. Исенберг въвежда термина "предприемаческа екосистема" и очерта шест ключови области, необходими за насърчаване на предприемачеството: благоприятна култура, благоприятни политики и лидерство, наличие на финансиране, качествен човешки капитал, благоприятни за предприемачите пазари и институционална и инфраструктурна подкрепа. Друг автор, Грановетер (**Mark S. Granovetter (1985)**) работи върху темата социални мрежи, като подчертава значението на социалните взаимоотношения и мрежи в икономическите действия и дава представа за социалното измерение на предприемаческите екосистеми.

3. Съвременни теории за съдържанието на понятието предприемаческа екосистема

„Теорията на системите“ предоставя холистичен поглед, като подчертава, че успехът на предприемачеството зависи от взаимодействието между различни елементи, а не от изолирани фактори. Тя подчертава значението на разглеждането на екосистемата като интегрирано цяло, в което политиките, пазарните условия, културните фактори и институционалната подкрепа се обединяват, за да създадат благоприятна среда за предприемачеството.

Хуанг и Хорвит (Hwang & Horowitz (2012) са автори със значителен принос в Теорията на системите. Те разглеждат предприемаческите екосистеми като динамични, сложни системи, в които различните компоненти си взаимодействат и се развиват съвместно. Тази перспектива подчертава нелинейните взаимодействия и веригите за обратна връзка, които характеризират екосистемите.

Изследвайки задълбочено техният принос, теорията за системите предоставя основните елементи на предприемаческите екосистеми: **Комплексност** - предприемаческите екосистеми се състоят от множество взаимосвързани компоненти, като предприемачи, инвеститори, образователни институции и държавни органи; **Взаимозависимост** - компонентите в екосистемата са взаимозависими, което означава, че поведението или промяната в един компонент влияе на останалите; **Адаптация и съвместна еволюция** - екосистемите са динамични и непрекъснато се развиват. Компонентите се адаптират към промените в системата и се развиват съвместно, което води до появата на свойства, които не могат да бъдат разбрани чрез анализ само на отделните части.

От друга страна, *„теорията за мрежите“* с приносите на Грановетер и Бърд (Granovetter (1973) и Burt (2004)) подчертава значението на взаимоотношенията, социалния капитал и мрежовите структури за улесняване на потока от ресурси, обмена на информация и сътрудничеството в рамките на предприемаческите екосистеми.

Взаимоотношенията между индивидите и организациите, представени в теорията за социалните мрежи, осигуряват значимост на *достъпа до ресурси, информацията и подкрепата*. Разбирането за факторите като *социален капитал*, които възникват от взаимодействията в социалните мрежи, имат

потенциал да надграждат общите споделени ценности: *доверие, социални норми на поведение и поети отговорности*, като улесняват сътрудничеството и споделянето на ресурси.

Изключително важен е оригиналният принос на Роланд Бърт (Burt 1992, 2004). Бърт въвежда понятието "структурни дупки", които представляват празнини между неексплоатирани взаимоотношения в мрежата. Той твърди, че лицата, които преодоляват тези празнини (мрежови брокери), могат да получат достъп до разнообразна информация и ресурси, което от своя страна им предоставя конкурентни предимства. Той подчертава значението на брокерите, които като преодоляват различията между несвързаните мрежови клъстери, улесняват информационния поток и иновациите. Мрежовата теория изяснява ролята на личните и професионалните мрежи в предприемачеството, като показва как връзките могат да осигурят критични ресурси, знания и подкрепа. Бърт (Burt 2005) разширява идеята, че *социалният капитал* е не само свързан с количеството връзки, но и със стратегическите позиции в мрежата. Тя обяснява как динамичните мрежи с високи нива на доверие и реципрочност могат да засилят сътрудничеството и иновациите, правейки екосистемата поустойчива. Формирани по този начин, мрежовите структури влияят върху потока от информация и ресурсите, като развиват способността на предприемачите да се възползват от възможностите и да въвеждат иновации.

В последствие Бърт (Burt 2005 г.) разработва два аспекта на социалния капитал: активно *посредничество* (преодоляване на структурни дупки) и понятието силни, сплотяващи връзки. Той твърди, че ефективният социален капитал включва баланс между тези елементи, тъй като брокерите също се нуждаят от доверие и сътрудничество в рамките на своята мрежа, за да бъдат ефективни.

Трета теоретична линия, свързана с предприемаческите екосистеми (ПЕ), е „*институционалната теория*“. Работата на Пол ди Маджио и Пауел, по-специално техният фундаментален труд (DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991) е крайъгълен камък в развитието на институционалната теория. В нея се подчертава ролята на формалните и неформалните институции за формирането на предприемаческата среда и поведение (North (1990), Scott (1995)). Според тази теория, институциите са правилата, нормите и регулациите, които управляват икономическите и социалните взаимодействия. Ключови понятия, произтичащи от институционалната теория, свързани с ПЕ, са формални институции и неформални институции: закони, разпоредби и политики, които осигуряват правната рамка, в която се развива предприемачеството. Те отделят специално внимание на организационния феномен Институционален изоморфизъм (социални норми, културни ценности и традиции), които оказват влияние върху поведението и нагласите на предприемачите в организациите. Това е процесът, при който организациите в рамките на една екосистема стават сходни с течение на времето модели, поради принудителен и нормативен натиск.

Чрез съчетаването на приносите на институционалната теория на ди'Маджио и Пауел (DiMaggio и Powell (1991) с концепцията за предприемачески екосистеми можем да разберем по-добре динамичното взаимодействие между институциите и предприемаческата дейност. Тази допълваща идейна връзка подчертава значението както на съобразяването с

институционалните норми, така и на необходимостта от иновации и адаптивност в рамките на предприемаческите екосистеми.

Концепцията за предприемаческа екосистема обединява тези теоретични констелации, като осигурява холистична рамка за разбиране на начина, по който да се насърчава и поддържа развитието на предприемачеството: *Динамични взаимодействия* (от теория на системите): Екосистемата се разглежда като сложна, адаптивна система, в която различните компоненти (предприемачи, инвеститори, институции) си взаимодействат динамично. Взаимозависимостта и съвместната еволюция на тези компоненти водят до появата на свойства, които оказват влияние върху цялостното състояние на екосистемата. Мрежови структури и социален капитал (от теория на мрежите): Взаимоотношенията и социалните мрежи в рамките на екосистемата улесняват потока от ресурси, обmena на информация и сътрудничеството. Силният социален капитал и ефективните мрежови структури повишават капацитета на екосистемата за иновации и устойчивост.

Нормативен и регулаторен контекст (според институционална теория) Stam, E. (2015): Формалните и неформалните институции осигуряват рамката, в която се осъществяват предприемаческите дейности. Подкрепящата регулаторна среда и благоприятните културни норми са от решаващо значение за насърчаване на процъфтяваща предприемаческа екосистема. Съвременните ПЕ се характеризират със сложни, взаимозависими отношения между различни участници, включително предприемачи, инвеститори, образователни институции, правителствени агенции и организации за подкрепа. Взаимодействията между тези участници създават динамична среда, която стимулира иновациите и предприемаческата дейност. Разглеждането на ПЕ като сложни адаптивни системи (Complex Adaptive Systems - CAS) подчертава значението на адаптивността и устойчивостта. Теорията за CAS предполага, че ПЕ не са статични; те се развиват в отговор на вътрешната динамика и външния натиск, като се подчертава значението на механизмите за обратна връзка и съвместната еволюция на елементите на екосистемата. Оценката на ПЕ включва оценка на степента на предприемаческа активност, наличието на ресурси, гъстотата на мрежата и други показатели. Динамичният и специфичен за контекста характер на ПЕ обаче представлява предизвикателство при разработването на стандартизирани рамки за развитие, регулиране и оценка.

Айзенберг (Isenberg, 2011) идентифицира шест области на ПЕ: политики, финансиране, култура, инструменти за подкрепа, човешки капитал и достъп до пазари. Мейсън и Браун (Mason and Brown (2014) подчертават динамичните взаимодействия между предприемачи, инвеститори, организации за подкрепа и други заинтересовани страни. Холанд (Holland, 2006) характеризира CAS с понятията разнообразие, взаимодействия и гъвкавост. Прилагането на CAS към ПЕ акцентира върху меделите на обратна връзка, възникващите поведения и самоорганизиращия се характер на екосистемите.

- Организации за подкрепа. Организациите за подкрепа, като инкубатори, акселератори и центрове за бизнес развитие, играят ключова роля в предоставянето на ресурси, наставничество и възможности за работа в мрежа на предприемачите. Айзенберг и Фелд (Isenberg (2010) и Feld (2012) подчертават, че тези организации са от съществено значение за намаляване на рисковете при стартиране на

бизнес и за увеличаване на вероятността за успех.

- Човешки капитал-определя се от уменията, знанията и опита, притежавани от хората в екосистемата. Базисни елементи на човешките ресурси са образователната система, програми за обучение, установените роли на менторството и програмите за развитие на талантите на работната сила. Добре образованата и квалифицирана работна сила е важен компонент на предприемаческите екосистеми. Фелдман Аудрехт и Белитски (Feldman (2001) и Audretsch & Belitski (2017)твърдят, че човешкият капитал, насърчаван от университетите и програмите за обучение, стимулира иновациите и конкурентните предимства в екосистемите. Предприемачите и квалифицираната работна ръка стимулират иновациите и растежа на бизнеса.
- Достъп до пазари-Една от добре приетите дефиниции за достъп до пазара е "Способността на предприемачите да имат достъп до пазарите и да се конкурират на тях." Достъпът до местни, регионални и глобални пазари позволява на стартиращите предприятия да се разрастват и да постигат устойчив растеж. Според Стам (Stam (2015 г.) екосистемите, които предоставят широки пазарни възможности, позволяват на предприемачите да достигнат до по-широка аудитория и да генерират по-високи приходи. Основните компоненти на фактора достъп до пазари са вътрешни и международни пазар, лесно навлизане на пазара и достъпност на клиентската база. Достъпът до пазара е от решаващо значение за утвърждаването, растежа и устойчивостта на бизнеса във всичките фази на развитието му.
- Културата се определя като "съвкупност от споделени нагласи, ценности, цели и практики, които характеризират екосистемата" . Предприемаческата култура се отнася до обществените нагласи и норми, които подкрепят поемането на риск, иновациите и предприемачеството.(Spigel (2017 г.) и Feld (2012 г.) подчертават значението на положителната предприемаческа култура за насърчаване на хората да започват и развиват бизнес. Характерен отличителен елемент са Обществените нагласи за предприемачество, както приемане на неуспеха и истории за успех, които вдъхновяват другите. Предприемаческият дух е важен за развитието на предприемачеството, за да може да се постигне успех: Подкрепящата култура насърчава поемането на рискове, иновациите и сътрудничеството.
- Правителствените политики и регулаторните рамки оказват значително влияние върху предприемаческите дейности. В проучванията на различни автори(Acs, Autio, & Szerb (2014) и Mason & Brown (2014) се подчертава необходимостта от подкрепящи политики, които намаляват бариерите за навлизане на пазара, защитават интелектуалната собственост и стимулират иновациите. Те включват комплекс от правителствени политики и регулаторни рамки. Някои от основните елементи биха могли да включват данъчни стимули, бизнес регулации, закони за интелектуална собственост.

4. Резултати на изследването

Ефективността на предприемаческите екосистеми зависи от взаимодействията и синергиите между техните компоненти. Създаването на

мрежи и сътрудничеството са от решаващо значение за обмена на ресурси, трансфера на знания и иновациите. Екосистемите процъфтяват благодарение на силни мрежи, които улесняват доверието и реципрочността между участниците. Трансфера на знания е друга критична динамика, при която идеите и иновациите се разпространяват между фирмите и институциите, повишавайки цялостния иновационен капацитет на екосистемата.

Концепцията за предприемаческите екосистеми се е развила значително през годините, оформена от различни приносите на различни научни области, които подчертават многостранния и динамичен характер на предприемачеството в различни условия на развитие.

Литература:

Acs, Z.J., Stam, E., Audretsch, D.B. *et al.* The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. *Small Bus Econ* 49, 1–10 (2017). <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9864-8>

Aldrich, H. E., & Zimmer, C. (1986). "Entrepreneurship through Social Networks." *The Art and Science of Entrepreneurship*.

Audretsch, David B. and Feldman, Maryann P. (1996): "R&D Spillovers and the Geography of Innovation and Production"

Audretsch, D. B., Belitski, M., & Desai, S. (2019). "National Business Regulations and City Entrepreneurship in Europe: A Multilevel Nested Analysis."

Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L. D., & Wright, M. (2014). Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(3), 194-209.

Bruton, G. D., Ahlstrom, D., & Li, H. L. (2010). "Institutional theory and entrepreneurship: Where are we now and where do we need to move in the future?" *Entrepreneurship Theory and Practice*.

Brush, C. G., Edelman, L. F., Manolova, T. S., & Welter, F. (2019). A gendered look at entrepreneurship ecosystems. *Small Business Economics*, 53(2), 393-408.

Burt, R. S. (2005). "Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital." Oxford University Press.

Cohen, B. (2006). Sustainable valley entrepreneurial ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, 15(1), 1-14.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). "The New Institutionalism in Organizational Analysis." University of Chicago Press.

Granovetter, Mark S. (1985): "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness"

Hannon, P. D., & Atherton, A. (2018). The role of universities in the development of the entrepreneurial ecosystem. In *Entrepreneurship Ecosystem* (pp. 153-173). Springer, Cham.

Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 165-187.

Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. *Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*, 1(781), 1-13.

Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *Background paper prepared for the workshop organised by the OECD LEED Programme and the Dutch Ministry of Economic Affairs*, The Hague, Netherlands.

Mack, E., & Mayer, H. (2016). "The Evolutionary Dynamics of Entrepreneurial Ecosystems." *Journal: Urban Studies*

North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*.

Cambridge University Press.

North, D. C. (1990). "Institutions, Institutional Change and Economic Performance." Cambridge University Press.

Østergaard ,A.;Marinova,Svetla T 'Human capital in the entrepreneurship ecosystem' presented at the 16th Congress of the International Schumpeter Society, Montréal, Canada, 5–8 July 2016.

Per Davidsson ^{a 1 2}, Benson Honig ^b The role of social and human capital among nascent entrepreneurs [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00097-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6)

Paul J. DiMaggio and Walter W. Powell : The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields Source: American Sociological Review, Vol. 48, No. 2 (Apr., 1983), pp. 147-160 Published by: American Sociological Association Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/2095101>

Roundy, P. T., Bradshaw, M., & Brockman, B. K. (2018). "The Emergence of Entrepreneurial Ecosystems: A Complex Adaptive Systems Approach."

Saxenian, A. (1994). *Regional advantage: Culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard University Press.

Scott, W. R. (2001). "Institutions and Organizations." Sage Publications.

Senor, D., & Singer, S. (2009). *Start-up nation: The story of Israel's economic miracle*. Twelve.

Spigel, B. (2015). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 10.1111/etap.12167

Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151-168.

Schumpeterp Joseph (1934): "The Theory of Economic Development"

Stam, E., & Spigel, B. (2016). Entrepreneurial ecosystems. *Handbook for Entrepreneurship and Regional Development*. Cheltenham: Edward Elgar, 407-421.

Sussan, F., & Acs, Z. J. (2017). The digital entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, 49(1), 55-73.

Stuart, T. E., & Sorenson, O. (2007). "Strategic Networks and Entrepreneurial Ventures." *Strategic Entrepreneurship Journal*.

ТИПОЛОГИЯ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ЕКОСИСТЕМИ

Доц. д-р Юлиян Маринов Нарлев,
Икономически университет – Варна

TYOPOLOGY OF ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS

*Assoc. prof. Yuliyana Marinova Narlev, PhD
University of Economics, Varna¹⁹*

Резюме. В настоящата статия е направен опит за представяне на авторова типология на ресурсите, свързани с ролята на знанието и приносът му за развитието на предприемаческите екосистеми. Чрез обобщаване на литературата, изследване на теоретичната основа, концепциите и подходите ние класифицираме тези ресурси в отделни категории и разглеждаме тяхната роля и въздействие върху предприемаческите дейности. Целта на изследването е да допринесе за разбирането на това как ресурсите, свързани със знанието, насърчават иновациите, сътрудничеството и устойчивия растеж в рамките на предприемаческите екосистеми.

Ключови думи: *предприемачески екосистеми, типология, еволюция на понятието, ресурси свързани със знанието*

Abstract. The paper provides a comprehensive typology of knowledge-related resources within entrepreneurial ecosystems. By synthesizing literature, exploring theoretical background, concepts and approaches we classify these resources into distinct categories and examine their roles and impacts on entrepreneurial activities. The study aims to contribute to the understanding of how knowledge resources foster innovation, collaboration, and sustainable growth within entrepreneurial ecosystems.

Key words: *entrepreneurial ecosystems, typology, evolution of the concept, knowledge-related resources*

Въведение

Предприемаческите екосистеми са динамични и сложни мрежи, които обхващат различни участници, ресурси и условия, благоприятстващи предприемачеството. Сред тях ресурсите, свързани със знанието, играят ключова роля в насърчаването на иновациите и растежа. Типологията (като метод за изследване в социалните науки) си поставя задачата “да разглежда сложни явления, без да се опростяват прекомерно, за изясняване на приликите и разликите между случаите, за да се улеснят сравненията, за предоставяне на изчерпателен списък на всички възможни видове случаи, за включване на ефектите от взаимодействията и за обръщане на внимание на... видове случаи, които не са се случили” твърдят Андрю Бенет и Александър Джордж (Andrew Bennett and Alexander George 2005) .

Предприемаческите екосистеми се състоят от предприемачи,

¹⁹ jnarlev@ue-varna.bg

инвеститори, подкрепящи организации и политически инициативи, които си взаимодействат, за да насърчават предприемаческата дейност. Регионалните иновационни схеми и теорията на клъстерите подчертават значението на географския и регионалния контекст за подкрепа на предприемачеството чрез взаимосвързани компании и институции.

Терминът "предприемаческа екосистема" (ПЕ) започва да се използва в началото на 2000-те години. Учени като Isenberg (2010 г.) и Feld (2012 г.) предлагат теоретични рамки за разбиране на начина, по който различните елементи в даден регион си взаимодействат, за да създадат среда, благоприятстваща предприемачеството. Тези ранни концептуализации подчертават значението на мрежите, културните фактори и подкрепящите институции за насърчаване на предприемаческата дейност.

Съвременните изследвания все повече разглеждат ПЕ като сложни адаптивни системи (complex adaptive systems CAS). Тази перспектива подчертава нелинейния и самоорганизиращ се характер на екосистемите. Холанд (Holland (2006) описва CAS като системи, съставени от разнообразни, взаимодействащи си елементи, които се адаптират и развиват във времето. Прилагането на теорията за CAS към ПЕ подчертава значението на циклите на обратна връзка, адаптивността и съвместната холистична еволюция на елементите на екосистемата.

Предприемаческите екосистеми са динамични и сложни мрежи, които обхващат различни участници, ресурси и условия, благоприятстващи предприемачеството. Според настоящото проучване, ресурсите, свързани със знанието, играят ключова роля в насърчаването на иновациите и растежа.

В обобщение на казаното, твърдим, че предприемаческите екосистеми са комплексни, динамични и сложни мрежи, които засягат включването на различни участници, ресурси и условия, по начини, благоприятстващи предприемачеството. Сред тях ресурсите, свързани със знанието, играят ключова роля в насърчаването на иновациите и растежа. В настоящия документ се разглежда типологията на тези ресурси, за да се представи структурирано разбиране за тяхното значение и взаимосвързки.

Предприемаческите екосистеми са сложни, адаптивни системи, включващи взаимосвързани участници, ресурси и институции, които колективно стимулират предприемаческата дейност и иновациите. Според Isenberg (2010) тези екосистеми включват елементи като политика, финанси, култура, подкрепа, човешки капитал и пазари, които си взаимодействат по динамичен и често непредсказуем начин. Stam (2015) уточнява още, че предприемаческите екосистеми осигуряват контекста, в който се създават, развиват и постигат успех нови предприятия, като подчертава системния характер на тези среди.

Методология на изследването

В нашето проучване е използван системния подход, за събиране и анализиране на литературни източници относно ресурсите, свързани със знанието в рамките на модерното съдържание на темата предприемачески екосистеми. Този подход е реализиран в три основни компонента, допълващи се взаимно: 1. Разгледани са множество онлайн бази данни, за да се осигури цялостно обхващане на съответната литература. Извлечени са конкретни

ключови думи, които бяха използвани за извличане на съответните статии и книги. Тези ключови думи са подбрани така, че да обхванат различни аспекти на свързаните с ролята на знанието ресурси относими към ПЕ. Бяха установени ясни критерии за определяне на статиите и книгите, които са подходящи и следва да бъдат включени в обзора. 2. Направен е рационален набор от критерии, които да ръководят подбора на съответните статии и книги от резултатите от търсенето. Този процес включи оценка на съдържанието и приноса на публикациите, за да се гарантира, че те отговаря на критериите за включване в изследването и са релевантни на изследователските предизвикателства. 3. Събраните ресурси, свързани със знанието и приносът му за ПЕ, бяха систематично категоризирани. Това включи организиране на литературата в отделни категории, за да се улесни анализът. За синтезиране на категоризираните ресурси, свързани със знанието и ПЕ, бяха използвани различни методи. Тази стъпка имаше за цел да интегрира информацията по начин, осигурявайки цялостно разбиране на типологията на свързаните със знанието ресурси в рамките на предприемаческите екосистеми.

Теоретична обосновка

Разбирането на ролята и типологизирането на свързаните със знанието ресурси в предприемаческите екосистеми изисква задълбочено проучване на няколко взаимосвързани теоретични рамки. В този раздел са разгледани теоретичните основи, които служат за основа на типологията на свързаните със знанието ресурси в предприемаческите екосистеми.

Имащо пряко отношение към ПЕ е “Ресурсната теория за фирмата“, разработена от Гант и Спендер (KBV-Grant(1996г.),Spender(1996г.)). Авторите допускат, че конкурентоспособността и растежът на компаниите зависят в голяма степен от наличието и използването на различни ресурси, свързани със знанието. KBV дава информация за категоризирането на ресурси като човешки капитал, интелектуален капитал и организационен капитал. Като най-значим от всички налични ресурси, тази теория приема знанието, като ключов и водещ ресурс. KBV твърди, че знанието е най-стратегическият ресурс на фирмата. Процесът, при който знанието, създадено от един субект, се разпространява сред други субекти в организацията и извън нея, като по този начин се повишава цялостният иновационен капацитет на екосистемата. Този подход на авторите разширява възгледа, основан на ресурсите (RBV), като набляга на създаването, придобиването, интегрирането и прилагането на знания в дългосрочен план.

“Теорията на иновационните системи“ на Лундвал, Нелсън и Уингър (Lundvall (1992), Nelson and Winter (1982.)) се фокусира върху мрежата от институции, политики и участници, които влияят върху развитието и разпространението на иновациите. Тази теория подчертава системния характер на иновационните процеси. Предприемаческите екосистеми могат да се разглеждат като локализиращи иновационни системи, в които потоците от знания, взаимодействията между участниците и институционалните рамки играят решаваща роля. Тази теория подкрепя включването на структурния и културния капитал в типологията на ПЕ.

Друга теория, релевантна на ПЕ е “Теорията за социалния капитал“ с автори Бурдийо, Пътнам, Грановетер (Bourdieu (1986), Putnam (1993),

Granovetter (1985) г. Социалният капитал се отнася до мрежите, нормите и доверието, които улесняват координацията и сътрудничеството между хората и организациите. Тя подчертава значението на социалните мрежи за достъпа до ресурси и информация. Социалният капитал е от решаващо значение в предприемаческите екосистеми за насърчаване на сътрудничеството, доверието и обмена на знания между предприемачи, инвеститори, наставници и други заинтересовани страни. Той е пряко свързан с типологията, като подчертава значението на мрежите и взаимоотношенията.

Основна предпоставка за разглеждане “Теорията за човешкия капитал“ е разбирането, че знанията, уменията и опитът на хората са жизненоважни икономически ресурси. Инвестициите в образование и обучение увеличават тези възможности. Разработена от Бекер и Шулц (Becker (1964), Schultz (1961) тя аргументира значението на предприемаческите умения за развитието на ПЕ. развитието на предприемачески умения и способности чрез образование и опит е от основно значение за предприемаческите екосистеми. Теорията за човешкия капитал е в основата на класификацията на образованието, уменията и предприемаческия опит в рамката на типологията.

“Теорията за интелектуалния капитал“ с автори Тиис,Едвинсон и Малоун(Теее (1986 г.), Edvinsson и Malone (1997 г.) подчертава значението на защитата и използването на нематериалните активи, които са от съществено значение за иновациите и растежа в предприемаческите екосистеми. Тази теория подкрепя категоризацията на патентите, технологиите и вътрешно-организационния опит. Интелектуалният капитал включва нематериалните активи на фирмата, включително интелектуална собственост (Grimaldi, R., & Grandi, A.(2005), патентовани технологии и организационни знания. Той е критичен фактор за постигане на конкурентно предимство.

Динамичният характер на развитието на ПЕ предполага разглеждането на “Теория на организационното обучение“ с проучваната тема. “Теорията за организационното обучение“, разработена с приноса на Аргирис и Шон допълнена с проучванията на Сенге (Argyris and Schön (1978), Senge (1990) се фокусира върху процесите, чрез които организациите създават, запазват и предават знания. Тя набляга на ролята на рутината, практиките и културите в управлението на знанието. Организационното учене е от жизненоважно значение за адаптивността и устойчивостта на предприемаческите предприятия в рамките на екосистемите. Аргирис има значителен принос за развитието на нашето разбиране за организационното учене и задълбочава познанието ни за приноса на ученето чрез преживяване. Доналд Шон доразвива моделите на учене и добавя двойния цикъл на учене, както и как тези два процесни модела взаимно се изключват като модели за организационно учене. Тази теория дава информация за включването на организационната култура и рутинни практики в типологията на нашето проучване.

Предприемаческата култура, включително обществените нагласи към риска, иновациите и провала, оказва значително влияние върху предприемаческите дейности. “Културната теория“ с приноса на Хофстеде и Бурдийо ((Hofstede (1980), Bourdieu (1986) подкрепя категоризацията на културните норми и предприемаческата култура. Културната теория изследва влиянието на културните норми, ценности и вярвания върху поведението и

практиките. Тя подчертава ролята на културата за формиране на предприемачески нагласи и дейности.

Представените теории, разглеждани в тяхното синергинно единство, формират сложна, теоретична рамка. Заедно, те осигуряват задълбочено, многоаспектно и цялостно разбиране на разнообразните ресурси, свързани със знанието, които са в основата на предприемаческите екосистеми. Чрез интегриране на прозренията от KBV, теорията за иновационните системи, теорията за социалния капитал, теорията за човешкия капитал, теорията за интелектуалния капитал, теорията за организационното обучение и културната теория можем да заложим основите на надеждна типология, която отразява многостранния характер на ролята на знанието в предприемаческите екосистеми.

Основни понятия в типологията на предприемаческите екосистеми

За разбирането на типологията на ресурсите, разглеждащи знанието като фундаментален такъв, в рамките на предприемаческите екосистеми решаваща роля играят няколко взаимосвързани понятия. Тези понятия спомагат за изясняване на естеството, източниците и въздействието на ресурсите от знания върху предприемачеството и иновациите.

- Трансфера на знания- Процесът, при който знанията, създадени от един субект, се разпространяват сред други, като по този начин се повишава общият иновационен капацитет на екосистемата (Reagans, R., McEvily). Трансфера на знания улеснява разпространението на иновативни идеи и практики, от което се възползват множество участници в екосистемата. Те подчертават значението на близостта и взаимодействието между фирмите, университетите и изследователските институции.
- Капацитет за усвоимост на знание-Способността на дадена организация да разпознава полезността на новата информация, да я усвоява и да я прилага постигането на цели. Тази способност за адаптиране на нова знание е от решаващо значение за фирмите, за да могат ефективно да използват външни знания и да ги интегрират в своите операции. Той подчертава ролята на качествата на човешкия капитал и организационното обучение в рамките на екосистемите.
- Процесът, при който предприемачите придобиват, интерпретират и прилагат знания, за да подобрят резултатите и растежа на своето предприятие се нарича предприемаческо обучение. Предприемаческото обучение е динамична способност, която помага на предприемачите да се адаптират към променящата се среда и да се възползват от нови възможности. То е тясно свързано с човешкия капитал и организационните знания.
- Мрежите за сътрудничество са споразумения за сътрудничество между фирми, институции и лица, насочени към разработване и разпространение на нови технологии и иновации. В този смисъл иновационните мрежи са от съществено значение за споделянето на ресурси, знания и опит. Те представляват важна част от социалния и интелектуалния капитал в рамките на предприемаческите екосистеми.
- Институционална теория- Теория, която разглежда ролята на

институциите - формални и неформални правила, норми и политики - при формирането на социалното и икономическото поведение на организационните участници в екосистемата. Институциите осигуряват регулаторните и политическите рамки, които подпомагат предприемаческите дейности. Те са ключов компонент на структурния капитал в динамичния модел от успешните практики на екосистемите.

Интегрирането на тези понятия в типологията помага да се изяснят механизмите, чрез които ресурсите на знанието допринасят за жизнеността и ефективността на предприемаческите екосистеми. Тази всеобхватна концептуална рамка подпомага идентифицирането на критичните фактори, които оказват влияние върху предприемачеството и иновациите, като предлага ценни идеи за изследователи, практики и политици.

Практически инструменти за укрепване на свързаните със знанието ресурси в предприемаческите екосистеми

За да се подобри наличието, качеството и използването на свързаните със знанието ресурси в предприемаческите екосистеми, могат да се използват различни практически инструменти и стратегии. Тези инструменти са насочени към различни видове ресурси подчертаващи ролята на знанието, като осигуряват цялостен подход за насърчаване на иновациите и предприемачеството.

Развитието на **човешкият капитал** в ПЕ -Направени са огромен брой практически изследвания на ролята на обучението за развитие предприемачеството в ПЕ. Изследвано в детайли е съдържанието, методиката и значението на програмите за обучение по предприемачество за развитието на необходимите умения и знания за успешно предприемачество. Структурирани учебни програми и курсове в университетите и колежите, които се фокусират върху развитието на предприемачески умения и знания. Авторите Нек и Греене (Neck, H. M., & Greene, P. G. (2011) в тяхна публикация отделят внимание на темата. Добър пример в този смисъл е програмата StartX на университета Станфорд

Интегрирането на менторски съвети, достъпни за участниците в екосистемите са от значителна полза за специфичните нужди на участниците. Авторите СеинтЖан и Адет (*St-Jean, E., & Audet, J. (2012)*) разглеждат в нарочна публикация, като подчертават важната роля на наставничеството за развитието на начинаещите предприемачи, като улеснява трансфера на знания и подобряването на уменията им в екосистемата. Краткосрочни, интензивни обучения-**Workshops and Bootcamps**, насочени към специфични умения като бизнес планиране, маркетинг и финанси допълват празнините от липсваща специфична подготовка за участниците.

Защитата на **интелектуални права** в ранните фази на формиране на предприемаческите начинания играе значителна роля за задържането и успеха на таланти в екосистемата. В своя нарочна публикация авторите Грималди и Гранди (Grimaldi, R., & Grandi, A. (2005) обсъждат как услугите за интелектуална собственост, предоставяни от бизнес инкубаторите, помагат на новите предприятия да защитят и комерсиализират иновациите си. Те защитават значението на патентните услуги, патентните бази данни и подготвените експерти, работещи за развитието на мрежата.

Достъпът да фондове за финансиране на прототипи, за развойни научни проучвания и целеви грантови схеми за иновативни разработки са от огромно значение за иновативният принос на активните участници в ПЕ. В своята книга Хол и Лернер проучват **ролята на безвъзмездните средства за научноизследователска и развойна дейност** за насърчаване на иновациите и разработването на нови технологии в предприемаческите предприятия (Hall, V. H., & Lerner, J. (2010) .Отлична възможност за участници от академичните среди да информират колегите си за предизвикателства на изследователска общност и за възможностите за обмен и сътрудничество чрез тези платформи. В тези свързани дигитални пространства всички активни за развитието си участници имат възможност да следят напредъка по текущи и новостартирани изследователски проекти, да инициират създаване на нови изследователски центрове, да подават заявления за отпускане на безвъзмездни средства и, разбира се, да споделят истории за успех (поздравления за новите предложения). Важно за академичното им развитие в работни проектни пространства е и да получават навременна информация за предстоящи проекти за книги (в процес на планиране и публикувани), за проучат темите на планирани или наскоро приключили семинари/конференции, да установят нови сътрудничества между институти, да упражнят иновации в методите на преподаване, да допълнят проучванията си на наскоро завършена докторска дисертация и всякакви други реални възможности, важни за активността на общността.

Други важни за развитието на ПЕ са събитията в мрежата са конференциите. Хуанг и Антончик (Hoang, H., & Antoncic, B. (2003) разглеждат значението на работата в мрежа за предприемачите, като подчертава как събитията и конференциите за работа в мрежа улесняват обмена на знания и ресурси. Възможности за среща на предприемачите, обмен на идеи и създаване на ценни връзки. Добър пример в това отношение е TechCrunch Disrupt, - конференция, която събира на едно място стартъпи, инвеститори и лидери в бранша. Развитието на онлайн общности и платформи създават дигитални пространства, където предприемачите могат да споделят знания, да търсят съвети и да си сътрудничат по проекти. Много добър пример в това отношение е StartForFuture <https://startforfuture.eu/page/dashboard>, даваща възможност на свързаните участници да се свързват без посредници. Допълнителна подкрепата на активността на участниците в екосистемата се подсилват и от активността на участниците, програмите, менторите в LinkedIn групи, фокусирани върху предприемачеството играе също положителна роля . Създават се пространства за съвместна работа, физически работни зони, които предоставят среда за сътрудничество на предприемачи, малки предприятия и други акционери в ПЕ.

Заклучение:

Предприемаческите екосистеми са сложни, адаптивни системи, включващи взаимосвързани участници, ресурси и институции, които колективно стимулират предприемаческата дейност и иновациите. Прилагането на разгледаните в изложението релевантни теории, елементи и практически инструменти може значително да укрепи свързаните със знанието ресурси в рамките на предприемаческите екосистеми. Като се насочват към различни

видове капитал - човешки, интелектуален, социален, организационен, културен и структурен формират цялостен многофакторен подход за развитието на ресурсите на предприемаческите екосистеми. Предприемачите, регулаторните мерки, академичните участия и активните участници в предприемаческите екосистеми могат да използват тези инструменти, за да създадат жизнена и устойчива среда, благоприятстваща иновациите и предприемачеството.

Литература:

- Acs, Z. J., Autio, E., & Szerb, L. (2014). National Systems of Entrepreneurship: Measurement issues and policy implications. *Research Policy*, 43(3), 476-494.
- Ali, M.A.; Hussin, N.; Haddad, H.; Al-Araj, R.; Abed, I.A. A Multidimensional View of Intellectual Capital: The Impact on Innovation Performance. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex*. 2021, 7, 216
- Audretsch, D. B., Grilo, I., & Thurik, A. R. (2006). *Handbook of Research on Entrepreneurship Policy*. Edward Elgar Publishing.
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Greenwood.
- Brown, Ross & Mason, Colin: Looking inside the spiky bits: a critical review and conceptualisation of entrepreneurial ecosystems, *Small Bus Econ* (2017) 49:11–30 DOI 10.1007/s11187-017-9865-7
- Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. *American Journal of Sociology*, 110(2), 349-399.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- George, Alexander L.; Bennett, Andrew (2005). *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*. MIT Press. pp. 233–262. ISBN 978-0-262-30307-1. OCLC 944521872.
- Granovetter, M. S. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122. First published: Winter 1996 <https://doi.org/10.1002/smj.4250171103>
- Grimaldi, R., & Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models. *Technovation*, 25(2), 111-121.
- Haridimos, T. The firm as a distributed knowledge system: a constructionist approach, *Strategic Management Journal*, Vol. 17(Winter Special Issue), 11-25 (1996)
- Hall, B. H., & Lerner, J. (2010). The financing of R&D and innovation. *Handbook of the Economics of Innovation*, 1, 609-639.
- Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 165-187.
- Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.
- Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. *Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*, 1(781), 1-13.
- Lundvall, B. Å. (Ed.). (1992). *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Pinter.
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Harvard University Press.

- Neck, H. M., & Greene, P. G. (2011). Entrepreneurship education: known worlds and new frontiers. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 55-70.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press.
- Reagans, R., McEvily, B.: Network Structure and Knowledge Transfer: The Effects of Cohesion and Range, 240/*Administrative Science Quarterly*, 48 (2003): 240-267
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72.
- Spender, J.-C. Making knowledge the basis of a dynamic theory of the ,*Strategic Management Journal*, Vol. 17(Winter Special Issue), 45-62 (1996) <https://doi.org/10.1002/smj.4250171106>
- Spender, J.-C. ,Grant Robert M.: Knowledge and the firm: Overview
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759-1769.
- St-Jean, E., & Audet, J. (2012). The role of mentoring in the learning development of the novice entrepreneur. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1), 119-140.
- Teece, D. J. (1986). Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy*, 15(6), 285-305.
- Westhead, P., Wright, M., & Ucbasaran, D. (2009). The internationalization of new and small firms: A resource-based view. *Journal of Business Venturing*, 16(4), 333-358.

FAMILY BREWERY: ENTREPRENEURIAL STRATEGIES IN CRAFT BREWING SYSTEMS

Vasylyna SEPYK, PhD Student in Management and Quality Sciences, Czestochowa University of Technology, Poland²⁰

СІМЕЙНА ПИВОВАРНЯ: ПІДПРИЄМНИЦЬКІ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМАХ РЕМІСНИЧОГО ПИВОВАРІННЯ

Василина СЕПІК, аспірант з менеджменту та якості Ченстоховська Політехніка, Польща

Abstract. Family breweries in Ukraine play a pivotal role in advancing craft brewing and small business development. They preserve traditional values while introducing the unique flavors of Ukrainian beer to the market. By employing innovative entrepreneurial strategies, these breweries thrive in a competitive business environment, thus contributing significantly to the cultural and economic identity of Ukraine. This study explores the entrepreneurial strategies of successful family breweries such as Bohemian Kings Beer, "Pivnyi Sad," "Mykulychyn Hutsulske," and "John Gashpar," highlighting key aspects that underpin their growth and success. The analysis reveals several universal patterns shaping business models in the craft beer industry. Through a holistic approach encompassing environmental and social responsibility, innovation, cultural integration, and effective marketing, family breweries produce unique products that meet diverse consumer needs and reinforce their market position.

Key words. *family breweries, craft beer, entrepreneurial strategy, Ukrainian beer.*

Анотація. Сімейні пивоварні в Україні відіграють ключову роль у розвитку ремісничого пивоваріння та малого бізнесу. Вони зберігають традиційні цінності, водночас вводячи унікальні смаки українського пива на ринок. Використовуючи інноваційні підприємницькі стратегії, ці пивоварні процвітають у конкурентному бізнес-середовищі, що значно сприяє культурній та економічній ідентичності України. Це дослідження вивчає підприємницькі стратегії успішних сімейних пивоварень, таких як Bohemian Kings Beer, "Пивний Сад", "Микуличин Гуцульське" та "John Gashpar", підкреслюючи ключові аспекти, що лежать в основі їхнього зростання та успіху. Аналіз виявляє кілька універсальних моделей, які формують бізнес-моделі в індустрії ремісничого пива. Завдяки цілісному підходу, що охоплює екологічну та соціальну відповідальність, інновації, культурну інтеграцію та ефективний маркетинг, сімейні пивоварні виробляють унікальні продукти, які задовольняють різноманітні потреби споживачів і зміцнюють їхні позиції на ринку.

Ключові слова: *коучинг, освітній коучинг, коучингові компетенції, м'які навички (soft skills), «VUCA», «BANI».*

²⁰ ORCID ID: 0000-0001-8514-4537, vasylyna.sepyk@pcz.pl

Formulation of the issue. According to recent market analyses, the global craft beer market was valued at approximately \$38 billion in 2020 and is projected to grow at a CAGR of 10.4% from 2021 to 2028 [10]. This growth reflects significant challenges and opportunities within the brewing industry, particularly in the craft beer sector, shaped by evolving consumer preferences, market dynamics, and regulatory environments.

Consumer preferences have shifted towards diverse, high-quality beer options that emphasize unique flavors, local ingredients, and artisanal production methods. Family-owned breweries, with their deep-rooted traditions and personal touch, are well-positioned to meet these demands but must continuously innovate to stay relevant. For example, in Ukraine, the number of craft breweries has significantly increased, aligning with global trends [9]. Ukrainian family-owned breweries leverage their heritage and community ties to build strong local customer bases. However, scaling operations while maintaining product quality and authenticity remains a challenge.

This study seeks to provide a comprehensive understanding of the entrepreneurial landscape within the craft beer industry in Ukraine. The insights gained will highlight best practices and innovative strategies that enhance the competitiveness and growth of family-owned breweries. This research will offer practical recommendations for current and aspiring entrepreneurs in the craft beer industry, helping them navigate market complexities and achieve sustainable success.

The purpose of our article. The aim of this article is to explore the feasibility and necessity of implementing effective entrepreneurial strategies in the craft beer industry, specifically focusing on family-owned breweries in Ukraine. By identifying key factors that contribute to their success and sustainability, the article aims to provide practical recommendations and best practices for current and aspiring entrepreneurs. This approach enables family-owned craft breweries to enhance their competitiveness and achieve sustainable growth in a rapidly changing market.

Analysis of the recent research and publications. Theoretical and practical aspects of entrepreneurial strategies in the craft beer industry have been extensively explored in the works of renowned scholars and practitioners such as Michael E. Porter, Peter F. Drucker, Henry Mintzberg, and Philip Kotler. These experts have laid the foundation for understanding competitive strategies, innovation management, and market positioning, which are crucial for the success of businesses in highly competitive markets like craft beer.

In the context of the craft beer industry, recent studies have focused on various dimensions including consumer behavior, branding, and market dynamics. Researchers such as Bart Watson, the Chief Economist of the Brewers Association, have provided valuable insights into market trends and economic impacts of the craft beer industry. Studies by Garret Oliver and Randy Mosher have emphasized the importance of brewing techniques and flavor innovation in differentiating craft beers in a saturated market.

However, the implementation of entrepreneurial strategies in the craft beer industry involves several aspects that require further research, including:

- **Long-term impact of innovation:** Examining how continuous product innovation affects the long-term sustainability and market positioning of

craft breweries.

- **Technological advancements in brewing:** Investigating the role of advanced brewing technologies and their adoption by small and medium-sized breweries.
- **Branding and consumer engagement:** Developing effective methodologies for creating strong brand identities and engaging consumers through digital and traditional marketing channels.
- **Regulatory compliance:** Standardized methods for ensuring compliance with domestic and international regulations, particularly for breweries aiming to expand into new markets.
- **Supply chain and distribution networks:** Strategies for optimizing supply chains and distribution networks to enhance efficiency and reach wider audiences.

These issues require further investigation to ensure the most effective implementation of entrepreneurial strategies in the craft beer industry, thereby enabling family-owned breweries to thrive in a competitive and dynamic market.

Basic material. The first mentions of brewing on the territory of Ukraine date back to the Middle Ages. For many centuries, beer has been an essential element of culture and economy. For instance, in the 12th century, Prince Volodymyr the Great was mentioned in chronicles as one who drank beer at feasts and gatherings [9]. Over time, large industrial breweries emerged, producing mass-market products for a wide range of consumers. However, at the beginning of the 21st century, craft beer, produced in limited quantities using traditional technologies, became popular in Ukraine. According to the Ukrainian Association of Home Brewers, as of 2020, there were over 200 craft breweries operating in Ukraine [16].

The evolution of craft breweries in Ukraine, particularly family-run enterprises, has several key stages and characteristics. Ukraine experienced a genuine craft beer boom around 2010-2012. The first family breweries began to appear, mainly in large cities, offering new flavors and experiences to the market. A notable example is the "Kumpel" brewery in Lviv, which started its operations in 2011 and quickly gained popularity with its unique beer varieties, including honey beer and craft IPA [8].

The next stage involved expanding the range of products. Family breweries in Ukraine began experimenting with different beer styles, using both classic recipes and adding unconventional ingredients to create unique flavors.

Over time, a distinct craft beer culture developed in Ukraine. People became more interested in the brewing process, started visiting beer workshops and festivals where they could try new varieties and learn more about the craft of brewing. A well-known example is the Craft Beer Fest in Kyiv, which annually gathers thousands of craft beer enthusiasts and brewers from all over the country [7].

As the popularity of craft beer grew in Ukraine, competition among family breweries also increased. This compelled them to improve product quality, develop effective marketing strategies, and attract consumer attention. The most successful family breweries began to expand their production volumes, broaden their distribution geography, and enter new markets. Some also attracted investments for further development. For example, "Volynsky Browar" from Lutsk, having secured investments, increased its capacities and exports beer to European countries [6]. Overall, the evolution of craft breweries in Ukraine demonstrates the development

of this industry segment from its initial stages to a state of greater competition and professionalism. Family breweries play a significant role in this process, contributing uniquely to the culture and taste preferences of Ukrainian consumers.

Entrepreneurial strategies in small and medium-sized family breweries in Ukraine are crucial for success and sustainable development. One of the main strategies for family breweries is creating a high-quality product. This includes selecting the best ingredients, adhering to traditional recipes, and using innovative technologies to improve the taste characteristics of the beer. A well-known example is the "Didko" brewery, which uses only organic ingredients and follows traditional fermentation methods [2].

An important part of the strategy is creating a unique brand that reflects the values, history, and distinctiveness of the family brewery. This helps attract consumer attention and distinguish the brewery from competitors. For instance, "Mykulin" from Ivano-Frankivsk emphasizes its Galician roots by incorporating regional visual and cultural elements into its products and advertising [3].

Effective marketing strategies are key to attracting new customers and increasing sales. This can include participation in beer festivals, social media advertising campaigns, collaboration with restaurants and pubs for product placement, and more.

To appeal to different market segments and meet various customer needs, breweries can develop different types of beer: from classic to experimental, considering current trends and consumer preferences.

Effective distribution enables breweries to expand their audience and ensure product availability in different markets. This can involve working with distributors and developing their network of sales points. For example, "Varvar" from Kyiv actively develops its stores and sales points in various regions of Ukraine [5].

Ensuring financial stability is an important strategy for small and medium-sized enterprises. This includes effective cost management, seeking funding sources for development, and managing profits. Many family breweries turn to state and international grants for small businesses, helping them to develop and implement new technologies.

These strategies contribute to the successful operation of family breweries in Ukraine, helping them attract new customers, expand markets, and strengthen their position in the craft beer market [8].

One of the key features of family breweries is preserving traditions and values passed down from generation to generation. Many families produce their beer according to old family recipes, maintaining high-quality standards and using natural ingredients. This allows them to retain unique flavors and attract craft beer enthusiasts. A notable example is the "Opillya" brewery, which uses recipes handed down in their family since the early 20th century, maintaining the unique taste qualities of their products [13].

For successful operation, family breweries use various entrepreneurial strategies. One of the most common is focusing on a unique product and excellent customer service. Many family breweries also pay attention to marketing and PR strategies to attract more consumers and increase their market recognition.

Family breweries significantly impact the social and economic spheres of Ukraine. They contribute to the development of small businesses, creating new jobs and stimulating the local economy. Moreover, they help reveal and popularize

Ukrainian culture through the unique taste and traditions of their beer. For instance, the "Mykulin" brewery organizes tours of its production facilities, where visitors can learn about the history of brewing in Ukraine and taste various types of beer [15].

Thus, family breweries play an important role in the Ukrainian economy and culture, making a unique contribution to the development of the craft beer market and the popularization of Ukrainian traditions.

To conduct this study, the interview method with the owners of family breweries in Ukraine was used. This method allowed us to thoroughly examine their entrepreneurial strategies, traditions, and societal impact. Interviews were conducted with owners of various breweries in Kyiv, Lviv, Odesa, and other regions.

One of the family breweries is Bohemian Kings Beer. In the world of craft beer, where everyone glides between flavors and aromas, Bohemian Kings Beer stands as a unique symbol. This is a family brewery created with deep passion and meticulous attention to detail. When meeting our director, Volodymyr Semenovych Sopilka, you experience not just a love for beer but a true magic that permeates every drop of his creations.

The story of Bohemian Kings Beer began in 2009, when Mr. Sopilka decided that his passion for craft beer should become more than just a hobby—it should become a genuine craft and a way to bring pleasure to true connoisseurs. Located in Odesa, the brewery started with one dream: to create beer that not only satisfies but also amazes with its unique taste and quality.

The uniqueness of Bohemian Kings Beer lies not only in its flavors. It is a true family business, involving not only Volodymyr Semenovych but also four family members and six close relatives. Here, every drop of beer carries not just taste but also the soul of a family that enthusiastically shares its creations with the world.

What makes Bohemian Kings Beer so special? The answer is its entrepreneurial strategy based on careful market analysis, target audience identification, and competitive positioning. Creating unique beer varieties, developing the brand and its promotion, constantly improving product quality, and expanding distribution networks are just some aspects of the strategy that Bohemian Kings Beer successfully implements.

Amid the modern craft beer industry, Bohemian Kings Beer stands out with the uniqueness of its offerings. It is not just a brewery but a true art form, where every taste sensation is intertwined with the soul of Ukrainian land and the finest European ingredients.

What makes Bohemian Kings Beer so special compared to other breweries? A unique approach to production, the quality of ingredients, and adherence to traditions ensure the creation of a true masterpiece that cannot be found anywhere else in Odesa.

A modern family brewery is not just a place for beer production but a whole philosophy and community that unites experience, traditions, and innovations. Bohemian Kings Beer embodies this idea, where every taste sensation reflects the soul of Ukrainian land and the craftsmanship of brewers.

Engaging with modern marketing channels is a key aspect of family breweries' interaction with their audience. Bohemian Kings Beer actively uses social media platforms like Instagram and Facebook to communicate with customers and promote their products and events.

Regarding specific digital marketing strategies, Bohemian Kings Beer conducts various campaigns, including social media advertising, contextual advertising, and email newsletters. These initiatives help increase brand awareness and attract new customers, forming the basis for maintaining a successful business.

An essential element is the analysis of data from social media and other digital channels. Bohemian Kings Beer uses analytical tools to gather data about its audience, their behavior, and reactions to various marketing initiatives. This allows the company to adapt its strategies aimed at specific customer segments and maintain a high level of effectiveness.

The success of family breweries lies in their ability to attract and retain customers. Bohemian Kings Beer implements various strategies to achieve these goals. The most effective marketing channels for attracting new customers include social media, participation in festivals and events, and recommendations from existing customers.

However, the ability to ensure customer satisfaction and loyalty is equally important. Bohemian Kings Beer implements a loyalty program and organizes special events for its customers, such as tastings and special promotions. Additionally, the influence of customer preferences and feedback on business decisions is fundamental, helping Bohemian Kings Beer adapt and improve its products and services.

Bohemian Kings Beer has several entrepreneurial strategies that help them stand out in the craft beer market and achieve success. Some of them include:

1. Product Diversification:
 - Variety of Assortment: The brewery continuously works on expanding its range, offering different beer styles to satisfy various tastes. They create both classic and experimental beer varieties, attracting different consumer segments.
 - Seasonal and Limited Editions: Releasing limited series and seasonal beers creates a sense of exclusivity and encourages customers to try new products.
2. Innovative Technologies:
 - Equipment Modernization: Using modern brewing technologies and equipment improves product quality and production efficiency.
 - Development of New Recipes: Constantly refining recipes and experimenting with new ingredients helps create unique beer varieties.
3. Marketing Strategies:
 - Branding and Positioning: Creating a strong brand that reflects the brewery's traditions and innovations. Special attention is paid to visual identity, packaging design, and advertising campaigns.
 - Social Media and Content Marketing: Active presence on social media platforms (Instagram, Facebook) to promote products, interact with customers, and announce new releases.
 - Events and Activities: Participation in festivals, organizing tastings, and special events for customers help build a loyal community and attract new consumers.
4. Development of Distribution Channels:
 - Local and International Markets: Expanding the distribution

- network both locally and internationally. Collaboration with restaurants, bars, specialty stores, and online platforms.
- Own Sales Points: Creating own sales points, such as beer bars and stores, where customers can directly purchase products and explore new releases.
5. Customer Orientation:
- Feedback: Actively using customer feedback to improve products and services. This includes surveys, social media reviews, and personal conversations during events.
 - Loyalty Programs: Implementing loyalty programs that encourage repeat purchases and recommendations to friends.
6. Sustainable Development:
- Environmental Responsibility: Using eco-friendly ingredients and packaging to reduce environmental impact. Implementing energy efficiency and waste reduction initiatives.
 - Social Responsibility: Supporting local communities and participating in charitable projects, contributing to a positive brand image.
7. Analytics and Market Research:
- Use of Analytical Tools: Collecting and analyzing data about the market, competitors, and consumer behavior for informed business decisions.
 - Adaptation to Changes: Flexibility and quick response to changes in market conditions and consumer preferences.

The world of craft beer is constantly evolving, and Bohemian Kings Beer not only adapts to these changes but also actively shapes the market. One of the key aspects is the growing popularity of craft beer and changing consumer preferences. "In response to these trends, we have strengthened our business model by focusing on expanding our range, releasing seasonal and experimental beers, and improving customer service quality," said the brewery's owner .

"Additionally, legislative changes can impact our strategic decisions. We respond to these challenges by focusing on compliance with regulations, optimizing production processes, and seeking new growth opportunities. This allows us to maintain competitiveness and ensure stable growth," the owner added .

"In developing our strategies, we use several models and frameworks. For instance, a SWOT analysis helps us assess our strengths and weaknesses, as well as external opportunities and threats. Porter's Five Forces model helps us understand the competitive landscape and determine strategies to achieve competitive advantages. These models help us structure our analysis and planning, which is critical for an effective strategy," he emphasized .

"The success of our strategies is measured by key performance indicators such as sales volume, net profit, and customer satisfaction levels. We continuously analyze customer feedback and competitors' reactions to our strategies. Over time, our approach to strategic planning may change in response to market conditions and internal factors... In the world of craft beer, success depends on the ability to adapt to changes and implement effective strategies. On the path to achieving excellence, we strive to develop a unique brand, experiment with flavors, and provide high-quality service. Our experience indicates that combining these factors leads to

success in this competitive industry," he concluded .

All this makes Bohemian Kings Beer not just a brewery, but a place where every sip is a journey into a world of flavors created with the love and care of a family that brings true pleasure to connoisseurs.

In the world of craft beer, where taste and quality play a crucial role, family values and unique flavors can become a brewery's hallmark. Let's delve into the success story of Volodymyr Boychuk, the founder and owner of the "Beer Garden" brewery in the picturesque city of Odesa, Ukraine.

The beginning of the craft beer industry for Volodymyr was filled with a love for brewing and a desire to create unique flavors. "The love for beer and the desire to create unique beer flavors were the main motivators," Volodymyr shares. Besides this, he also dreamed of developing a family business and incorporating family traditions into beer production.

The "Beer Garden" brewery is not just a name but a reflection of the genuine family atmosphere that prevails in this enterprise. Volodymyr, along with his wife, children, and sister-in-law's family, united by the desire to create exceptional flavors and grow the family business, work together on every bottle of "Beer Garden."

"Entrepreneurial strategy in our case means combining traditional recipes with innovations to create unique beer flavors," Volodymyr explains. By using natural ingredients from local farmers and combining them with modern technologies, "Beer Garden" produces a product that will impress even the most discerning beer enthusiasts.

The success of the "Beer Garden" brewery is based on a comprehensive business approach that combines traditional recipes with innovative approaches. The main strategic directions of the brewery include:

1. Product Strategy:

- Combining Tradition and Innovation: Using traditional brewing recipes passed down through generations alongside modern technologies. This allows the creation of unique beer varieties distinguished by their taste and quality.
- Use of Natural Ingredients: Collaborating with local farmers to ensure high-quality raw materials. This not only supports the local economy but also guarantees the product's natural quality.
- Development of New Beer Varieties: Constantly updating the assortment by developing new, experimental beer varieties. This helps attract new customers and satisfy the diverse tastes of existing ones.

2. Marketing Strategy:

- Branding: Creating a strong and recognizable brand identity that reflects family values and the unique taste of the beer. Visual elements of packaging, logo, and promotional materials emphasize the product's uniqueness.
- Social Media and Digital Marketing: Active presence on social media platforms (Instagram, Facebook) to promote products and interact with customers. Regular content publishing showcasing the production process, family stories, and satisfied customer reviews.
- Participation in Events: Attending local and national craft beer festivals to present products and attract new customers. Organizing

their own tastings and special events at the brewery.

3. Distribution Development:
 - Expanding Sales Markets: Finding new markets to expand product distribution. Collaborating with restaurants, bars, specialty stores, and online platforms to increase sales volumes.
 - Own Sales Points: Opening branded stores and beer bars where customers can not only purchase beer but also learn more about the history and production process.
4. Customer Attraction and Loyalty:
 - Loyalty Programs: Implementing loyalty programs that encourage customers to return again and again. This could include bonus systems, discounts for regular customers, or special promotions.
 - Feedback: Actively using customer feedback to improve products and services. Surveys, social media reviews, and personal conversations help understand customer needs and expectations.
5. Environmental Responsibility:
 - Sustainable Development: Using environmentally friendly ingredients and packaging to reduce environmental impact. Implementing energy efficiency and waste reduction measures.
 - Social Responsibility: Supporting local communities and participating in charitable projects, contributing to a positive brand image.
6. Analysis and Adaptation:
 - Using Analytical Tools: Collecting and analyzing data on the market, competitors, and consumer behavior to make informed business decisions.
 - Adapting to Changes: Flexibility and quick response to changes in market conditions and consumer preferences.

Thanks to these strategic approaches, "Beer Garden" not only maintains its competitiveness but also continually develops, meeting the needs of its customers and staying true to its family values.

The goals of "Beer Garden" include developing new beer varieties, increasing production volumes, and expanding sales markets. But as Volodymyr notes, it is essential to consider consumer demand and market trends to set priorities and align them with the company's vision.

The unique selling proposition of "Beer Garden" lies in the combination of traditional recipes with innovations, allowing the creation of beer with a distinctive taste and character. This helps the brewery stand out among competitors and win the hearts of beer connoisseurs.

At "Beer Garden," they do not just create beer but skillfully infuse it with a part of their soul. Professional passion and skill are embodied in every bottle, making the brewery's products special and popular among craft beer enthusiasts.

Another family brewery is Mykulychyn "Hutsulske." The family brewery "Mykulychyn Hutsulske" uses various marketing channels and strategies to attract new customers and ensure loyalty among existing ones. Among the most effective channels are promotions and special offers on products, participation in brewing festivals, and event sponsorships.

One of the key initiatives to increase customer satisfaction and loyalty has

been a loyalty program with discounts and gifts for regular customers, as well as organizing culinary master classes and themed events.

The brewery successfully attracts and retains customers through personalized service, promotions for regular customers, and the development of new beer varieties based on demand.

External market trends, including increased demand for craft beer and greater consumer awareness of product quality, have spurred the brewery's development, including expanding the range, improving quality, and focusing on marketing channels.

The success of strategies is evaluated using sales metrics, customer satisfaction levels, and production volume growth. Approaches to strategies evolve over time based on data analysis and customer feedback.

One of the secrets to the success of the family brewery is the constant pursuit of product and strategy improvement, as well as careful study of market trends and customer needs.

The family brewery "John Gashpar" is an example of successfully combining traditional beer brewing craft with modern marketing approaches. Founded in 2010 by John Gashpar, the brewery quickly gained popularity due to its unique production approach and appealing brand.

The main distribution channels for "John Gashpar" products include direct sales through its own beer restaurants, distribution through a network of specialty beer stores, as well as online sales through its own website and e-commerce platforms.

Customer attraction and retention strategies include participating in brewing festivals and events, organizing beer brewing master classes for customers, and a loyalty program with discounts and gifts.

The family brewery actively uses social media to communicate with customers, promote products, and announce events. Regular posts on Instagram, Facebook, and Twitter help maintain connection with the audience and track their feedback.

"John Gashpar" digital marketing campaigns aim to increase brand awareness and attract new customers through original content, promotional campaigns, and participation in virtual events.

Data analytics from social media and digital channels are used to continuously improve marketing strategies and understand the needs and preferences of different customer segments.

External market trends towards the popularization of craft beer and increasing demand for quality beverages support the successful development of "John Gashpar," which constantly adapts its business model and products to market and consumer demands.

Family breweries such as "John Gashpar" and "Mykulychyn Hutsulske" employ a variety of strategies to ensure the successful development and growth of their business. These strategies encompass marketing, innovation, collaboration with local communities, and adaptation to market changes. Below are some key strategies used by these breweries and their impact on business development.

Marketing Strategies

1. Social Media:

- Breweries actively use social media platforms (Instagram,

Facebook, Twitter) to engage with customers, promote products, and announce events. This helps attract new customers and maintain connections with existing ones.

- For example, posting photos of new beer varieties, participating in contests, and conducting video tours of the brewery attracts interest and increases brand awareness.
2. Digital Marketing Campaigns:
 - Breweries implement digital marketing campaigns to increase brand awareness. These can include online ads, email newsletters, special offers, and promotions.
 - Such campaigns are typically well-received by the target audience, boosting sales and customer loyalty.
 3. Participation in Events and Festivals:
 - Participating in brewing festivals and local events allows breweries to showcase their products to a wide audience, establish new contacts, and attract customers.
 - This also strengthens the brand and increases its market recognition.

Innovations

1. Product Development:
 - Breweries continuously experiment with new recipes and ingredients to create unique beer varieties. For example, adding local honey or berries to beer recipes.
 - This not only draws customer attention but also keeps their interest in the brewery's products.
2. Technological Innovations:
 - Using modern equipment and technologies to improve the production process and product quality. This can include automating certain processes, innovative fermentation methods, or beer purification techniques.
 - Such innovations enhance production efficiency and maintain high product quality.

Collaboration with Local Communities

1. Partnership with Local Businesses:
 - Breweries collaborate with local restaurants, bars, and stores to expand distribution channels for their products.
 - This helps strengthen the local economy and maintain good relationships with the community.
2. Supporting Local Traditions:
 - Integrating cultural elements, local traditions, and customs into branding, product development, or marketing strategies. This can include using local ingredients or thematic beer names.
 - Such an approach increases the appeal of the products to local consumers and tourists.

Adaptation to Market Changes

1. Flexibility in Strategies:
 - Breweries continuously analyze market trends and consumer preferences to quickly adapt their strategies and products to changes.

- For example, growing demand for non-alcoholic beer may prompt a brewery to develop and release a new non-alcoholic variety.
2. Use of Data Analytics:
- Analyzing data from social media and sales helps breweries better understand their customers and effectively plan marketing campaigns.
 - This also aids in developing new products that match current consumer preferences.

By implementing these strategies, breweries like "John Gashpar" and "Mykulychyn Hutsulske" successfully grow their business, attract new customers, and strengthen their market positions. The family approach to business adds uniqueness and authenticity to their brands, which is a key factor in achieving success in the competitive craft brewing industry.

Conclusion: Family breweries in Ukraine play a crucial role in the development of craft brewing and small businesses overall. They preserve traditions and values, bringing the unique taste of Ukrainian beer to the market. Their entrepreneurial strategies help them successfully compete and grow in the modern business environment. Thus, family breweries are not only a source of delicious beer but also an important factor in shaping the cultural and economic identity of Ukraine. Their contribution to the industry's and community's development is invaluable, making them an integral part of our national identity.

Entrepreneurial strategies of family breweries in Ukraine reveal universal patterns that shape business models in the craft beer industry. Based on the analysis of several successful breweries such as Bohemian Kings Beer, "Pivnyi Sad," "Mykulychyn Hutsulske," and "John Gashpar," several key aspects that contribute to their success and growth can be identified.

Innovations in Production:

- Continuous improvement of recipes and experiments with ingredients are key to creating new unique beer varieties. Using local ingredients adds authenticity and appeal to the products. For example, Bohemian Kings Beer experiments with local herbs and fruits, creating distinctive flavor combinations that stand out in the market. Other breweries, like "Pivnyi Sad," combine traditional recipes with modern technologies, ensuring high quality and novelty of products.

Environmental Responsibility:

- Using environmentally friendly ingredients and packaging is an important strategic element. This not only positively impacts the environment but also enhances the brand's appeal to consumers who care about ecology. For example, Bohemian Kings Beer has implemented sustainable production and packaging practices, reducing their environmental footprint while strengthening their brand among eco-conscious consumers.

Cultural Integration:

- Incorporating local traditions and elements into branding and products creates an emotional connection with customers. This allows breweries to stand out from competitors and earn consumer loyalty. "Mykulychyn Hutsulske" integrates cultural elements and local traditions into its products and marketing strategies, attracting local consumers and tourists who value authenticity and cultural heritage.

Marketing Strategies:

- Active use of social media to promote products and interact with customers is a key aspect of a successful marketing strategy. Bohemian Kings Beer and other breweries actively maintain pages on Facebook, Instagram, and other platforms, posting content about new beer varieties, events, and special offers. This attracts new customers and maintains the loyalty of existing ones, creating a community around the brand.

Development of Distribution Channels:

- Expanding the distribution network both locally and internationally is essential for increasing sales volumes. Collaborating with restaurants, bars, specialty stores, and online platforms allows reaching a wider audience. For example, "Volynsky Browar" successfully exports its products to Poland and Germany, significantly expanding its market opportunities and contributing to sales growth.

Customer Orientation:

- Actively using customer feedback to improve products and services is a fundamental aspect of success. Loyalty programs, tastings, and special events enhance customer satisfaction and loyalty. For example, Bohemian Kings Beer implements a loyalty program with bonuses and discounts for regular customers, helping to retain them and encourage repeat purchases.

Sustainable Development:

- Supporting local communities and participating in charitable projects shape a positive brand image. Energy conservation and waste reduction are also important elements of the sustainability strategy. This not only improves the company's ecological footprint but also makes the brand more attractive to consumers who value social responsibility.

Analysis and Adaptation:

- Using analytical tools to collect data on the market, competitors, and consumer behavior allows for informed business decisions and quick adaptation of strategies to changes. For example, "Brovarnya na Podoli" uses specialized programs to analyze sales data and develop new marketing campaigns, enabling them to respond more effectively to changing market needs.

Implementing these universal entrepreneurial strategy templates allows family breweries to not only remain competitive but also actively develop, meeting the needs of their customers and staying true to their values. These strategies help create strong brands that combine tradition, innovation, and high quality, which are key factors for success in the craft beer world. Through a comprehensive approach to business, including environmental and social responsibility, innovation, cultural integration, and active use of marketing tools, family breweries create unique products that satisfy diverse consumer needs and strengthen their market position.

References:

Bohemian Beer Brewery URL: <https://bohemian-beer.com.ua/>
Brewery "Didko" <https://didko.beer/>
Brewery "Mykulin" <https://brovar.org/product/mykulyn-yevro/>
Brewery "Pivnyi Sad" URL: <https://www.facebook.com/pivnoysad>
Brewery "Varvar" <https://varvarbrew.com/>

Brewery "Volynsky Brovar" <https://volynskibrowar.ua/pyvovarnia/>
Craft Beer Fest <https://www.facebook.com/craftbeerfest.ua/>
Craft Beer Market in Ukraine 2020: Realities and Prospects | Ready Business News | Articles from BizRating Portal on Ready Business and Franchises. BizRating: Business Sale in Ukraine. Ready Business. URL: <https://bizrating.com.ua/20/articles/1384/index.html> (date of access: 23.10.2021).
Craft Beer Revolution: Ukraine's Growing Beer Market. (2021). Retrieved from Ukraine Business Journal
Global Craft Beer Market Size & Share Report, 2021-2028. (n.d.). Retrieved from Grand View Research.
John Harpash Brewery URL: <http://beertechdrinks.com/beer-inside-zakarpatska-oblast/beer-inside-dzhon-gashpar/>
Mykulychyn Brewery "Hutsulske" URL; <http://hutsulbrew.com/pivovarnya.html>
Popadjuk, F. (2021). When the Product is More Important than the Business: What is Craft Beer and How it Conquers Ukraine. Economic Truth. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2021/04/16/673064/> [in Ukrainian]
Questionnaires obtained from interviews with brewery owners
Ukrainian Association of Craft Brewers. (2020). Statistics and Market Analysis of Craft Beer.
Ukrainian Association of Home Brewers
<https://www.facebook.com/ukrainehomebrewers/>

ETHICS OF NATURE USE IN THE ASPECT OF POLITICS AND MORALITY

*Prof. Liubov Yurchenko
National University of Civil Defense of Ukraine, Kharkiv, Ukraine²¹*

*Prof. Mykhailo Kharlamov National University of Civil
Defence of Ukraine, Kharkiv, Ukraine²²*

ЕТИКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ В АСПЕКТІ ПОЛІТИКИ І МОРАЛІ

*Проф. Любов Юрченко, доктор філософських наук
Національний університет цивільного захисту
України, м.Харків,*

*Проф. Михайло Харламов, доктор історичних наук
Національний університет цивільного захисту
України, м.Харків,*

Abstract. To develop a long-term policy of creating an environmental management system, it is crucial to determine the stages of its implementation in close connection with the socio-economic development. It is believed that at the first stage, in economic turmoil, when there is a recession and a shortage of basic necessities, “do no harm” should be the underlying principle of the environmental policy. It is important at least to stop further destruction of natural complexes. The second stage should be devoted to the implementation of nature management and nature restoration projects. The third stage should cover the period of post-crisis recovery and sustainable development, consisting in the restoration of the natural environment or ecological reconstruction. Characterizing different types of environmental policy (such as managerial, pluralistic and collective) makes it possible to justify the expedience of such a model, which is based on environmental legislation and institutionalism. However, this model requires a certain level of development of civil society and its individual institutes. Analyzing the practice of solving environmental problems by the world community shows that environmental legislation is increasingly interfering in politics. And not only in the form of prohibitions, restrictions, sanctions and exemptions, but also as a basis for ensuring viable, environmentally safe, sustainable development.

Key words: *ethics, politics, morality, nature management, environmental problems.*

Анотація. Для розробки довгострокової політики створення системи управління

²¹ ORCID 0000-0003-4957-338X

email: vl7733153@gmail.com

²² ORCID 0000-0002-5289-0290

email: mike1982kharlamov@gmail.com

навколишнім середовищем принципово важливо визначити етапи її реалізації в тісному зв'язку з соціально-економічним розвитком. Вважається, що на першому етапі, в умовах економічної кризи, коли спостерігається спад і дефіцит товарів першої необхідності, «не нашкодь» має бути основним принципом екологічної політики. Важливо як мінімум зупинити подальше руйнування природних комплексів. Другий етап має бути присвячений реалізації проектів природокористування та природовідновлення. Третій етап має охоплювати період післявоєнного відновлення та сталого розвитку, що полягає у екологічній реконструкції. Характеристика різних типів екологічної політики (таких як управлінська, плюралістична та колективна) дає змогу обґрунтувати доцільність такої моделі, яка базується на екологічному законодавстві та інституціоналізмі. Проте ця модель потребує певного рівня розвитку громадянського суспільства та його окремих інститутів. Аналіз практики вирішення екологічних проблем світовою спільнотою показує, що екологічне законодавство все більше втручається в політику. І не лише у вигляді заборон, обмежень, санкцій та винятків, а й як основа для забезпечення життєздатного, екологічно безпечного, сталого розвитку

Ключові слова: *етика, політика мораль, природокористування, екологічні проблеми*

Formulation of the issue. Nowadays in Ukraine, as well as around the world economic activity is carried out mainly by nature and future generations. Dramatic collisions that occur in modern nature-transforming human activities lead to a rethinking of the content of human relations with natural environment and radical changes in the methodology of scientific knowledge. Ecological situation in the world, especially in Ukraine requires to create some kind of bridges between ecology, as a theory of human behavior in modern world and nature management. As a result, ecology loses its academicism (and it is also necessary as a guarantor of a high level of theoretical development) and emphasizes the problems of the environment and the harmonization of relations between man and nature. Nature management is not just the use of power and nature resources in the human interests. Due to these interests it becomes rational and environmentally reasonable.

The purpose of our article. Facing numerous problems, ecological concept is included in the field of nature management. The need to create a theory of nature optimization has led to politicization of ecology (or ecologization of politics).

Analysis of the recent research and publications. In this study we briefly refer to the analytical generalizations of the genesis of worldview concepts of the formation and application of ecological culture as a factor of organizational and regulatory activities in society and state aimed at protecting and improving the natural environment, effective combination of nature management and environmental protection functions [1, p. 134]

In ancient times, man's attitude to all living beings and nature in general is characterized by all-encompassing love and mercy [2]. Such perception of nature provided a high level of loyalty to the environment, allowed to fit organically into the metabolic processes without significant disturbance of the balance. In ancient times, there was such a perception of nature, that a person was considered rationalistically, schematically. Due to the abstract approach, nature was an external reality for man and existed outside and independently as an object that had an independent value. Man of the ancient world perceived nature as an object of contemplation, a reference model for the development of the spirit and only later as a field of application of the creative transformational efforts [3]. The Middle Ages

were characterized by such a perception archetype of the natural environment, according to which nature was a symbol of divinity and was governed by divine forces. The world was an arena of struggle between celestial and demonic forces, and a man felt like a toy [4].

The ecological culture of the Renaissance is an attempt to get rid of religious dualism, to restore the rights of the natural, sensual principle, and to place God as a creator into the background [5]. At that time, the science liberation from theology began and nature actually acquired full independence. This guideline is most vividly and consistently substantiated and affirmed in modern times. A utilitarian-practical approach to nature is formed, the domination of the human mind over nature is substantiated [6].

In the New Age, in addition to the opposition of man to nature, there was a direction that defended the unity of man and nature in the form of complete subordination of man to the laws of the latter as a part of the whole [7, 8]. Later, there was such a perception of the natural environment considered from the point of strict utilitarian purpose as an inexhaustible source of wealth. Such views have been established for many years and, in fact, are dominant to this day [9].

It led to a global ecological crisis in the XX century, to the question of the existence of man and the civilization created by a person. It is time to realize the need for a radical overhaul of the relationship that has developed in the system “man – nature”. V. Vernadsky’s teaching on the transition of the biosphere to the noosphere as a transformed biosphere of the Earth by mankind on the basis of mind and social justice played an important role [10, p. 421].

There is a statement of a new archetype of a natural environment - consideration perception of the nature as the most important value which is necessary to a person not only as raw material, but also as something created not by a person and something that is everlasting [11, p. 210].

Man protection, ecological imperative of the survival, which involves numerous problems, including socio-economic and political ones is the essence of modern ecologization of public administration of nature management.

Basic material.

Today, in the context of ecological culture the following vectors of state environmental management can be identified:

- taking into account long-term environmental factors; priority of ecological policy in the general policy of the state, in the state budget;
- rethinking development from primitive economic (only as an increase in consumption) to the creation of a decent human environment;
- maximum reaching of technological cycles to the requirements of biosphere compatibility (full use of resources involved in processing, inclusion of waste to natural biogeochemical cycles without violation);
- change of a person and understanding of values.

It is noteworthy that the issues of nature management, environmental activities at the global level began to be considered at the UN almost since its inception. The European Community is making fundamental efforts towards the rational nature management and the conservation of certain species and ecological systems.

In retrospect of nature management land ownership suitable for agricultural production was not equal to nature ownership. Clean air and water, recreational

areas, even minerals were not a rarity and therefore were considered as those which belonged to nobody and were free, despite their vital necessity for humans. With the appearance of signs of the global environmental crisis at the turn of the 60's and 70's of the last century the situation in nature management has changed dramatically. Ecological problems have acquired new features that allowed to consider nature taking into account political and economic management measures. Nature has acquired value, and not only from the consumer point. Incompetent and short-sighted management leads to environmental disasters. In the meantime, we can state that the extinction of living species impoverishes the genetic fund of the biosphere, depriving future humanity of the opportunity to use nature and leads to information and cultural impoverishment.

At that time, at the initiative of UNESCO within the framework of the Man and the Biosphere Program and other environmental programs, the Program for the Conservation of Ecological Systems came into force evidenced by the system of creating and maintaining biosphere reserves and those systemic biosphere formations that represent biogeographical and landscape areas. Although even within this ideology, it has become clear that such biosphere reserves and other protected areas are only representative items and cannot be considered as full representatives of biosphere integrity and system. On the territory of the planet, they look like mosaic, between the elements of which there are huge gaps. Therefore, at the end of the XX – the beginning of the XXI centuries there was a necessity to create a wide network of environmental facilities that would represent the biosphere in its system of integrity and quality. The ideology of ecological network formation, in particular the European one is dedicated to this goal, as Europe initiated the creation of this new type of nature protection objects. The process of eco-network formation is based on the coordination of everything that already exists within the territory, but with the provision of interconnection and permanence, which allows the exchange of adaptive goals of each species to be realized according to the laws of classical evolution.

The authors consider it relevant to bring the environmental issue to its logical conclusion - by creating European ecological network. Nowadays the creation of European ecological network is one of the most important issues in the field of environmental protection, which is under the close attention of the European Council and gets its support. In general, since 2000 the state program of ecological network formation in Ukraine has become the main task of the state's environmental policy, in which the principles and state of ecological culture and the requirements of ecological safety are closely intertwined. The main priorities of this program were the following:

- maintenance for the development of national ecological networks and their inclusion in the European ecological network through technical assistance and joint transboundary programs;
- informing the population concerning European ecological network (in particular, the exchange of knowledge for the creation of educational and communicative programs).

The ideology of rational nature management and the formation of pristine islands of nature did not arise by accident. It became a logical introduction to the development of environmental thought in general. It is well known that the first steps in nature protection were taken in different countries in the Middle Ages, when

hunting of certain animals was prohibited, thus contributing to their protection. The systematic environmental movement that emerged in the late nineteenth and early twentieth centuries also focused on the protection of certain species of animals and plants. This period lasted for quite a long time: in fact, till the 60-70s of the twentieth century [1, 185 p.]. At that time, it was clear that it is impossible to preserve certain species of flora and fauna without preserving the entire ecosystem in which they exist. It was proved by the findings of science that the species can have a sustainable development in space and time only if it is included in the system of relations with other biotic and abiotic components of the environment.

It should be taken into account that the scientific basis for the creation of a single interconnected environmental system and its localization in certain landscapes is still far from completion due to the complexity of the problem and the barbaric nature management. Ecosystems are certain dynamic variable objects that can change. For example, the steppe ecosystem turns into a forest through a number of forest-steppe ecosystems and it is almost impossible to establish clear boundaries.

In addition, the creation of connections of these systems encounters huge administrative and managerial problems, as they disrupt the existing system of economy, transportation, energy, etc. Thus, the implementation of environmental objectives in this case is closely related to the problems in the field of environmental management in general. In this context, it is important to create buffer zones, which should serve to mitigate mutual influence, on the one hand - human rights legislation, which should implement itself in the field of economy, management, recreation, leisure, and on the other hand – urgent needs to conserve natural resources of the state. Thus, buffer zones should have compensatory functions, but the ultimate goal of creating these zones is to reduce human activity in them to zero. Finally, a component of the ecological network is the creation of appropriate zones, which should perform the function of restoring the natural landscape value of important areas. This category includes anthropogenic landscapes, former steppes, forests, swamps, rivers, which were fully or partially involved in the nature management zone and, thus, lost their natural identity.

The Ukrainian state has also been actively involved in environmental protection on the European scale, and, therefore, in creating an appropriate legal and political framework for the implementation of these processes. Ukraine's political and legal field in the sphere of environmentally friendly development corresponds to the European nature protection strategy. Ukraine has acceded to the vast majority of international agreements of the European Convention in this area, according to which it has developed its own legal framework for nature management.

The authors consider the following main conceptual practical and managerial environmental guidelines and priorities to which the policy of environmental governance should be directed. First of all, we are talking about creating a universal natural structure that would solve the problems of flora and fauna conservation. Improving natural conditions is the basis for planning the development of the national economy to improve the health, living conditions of the population of Ukraine and in general leads to the growth of environmental security of the state. It is a basis for sustainable development of both individual regions and the country as a whole. The balance of the natural environment in turn is a condition for inexhaustible rational nature management in the large part of Ukraine. Conditions are created for the further development of recreational valeological and tourist

territories and objects, which will contribute to the well-being of the population, resistance to the pandemic, solution of the demographic problem and increase of the index of human life in general.

The characterization of the ecological management strategy of the state would not be complete without consideration of ecological culture as the main factor in the process of creating ecological security of the state. In the history of human society there is a constant change of different types of human relationships with nature. These relationships were conditioned and based on a certain archetype of human perception of the natural environment.

Conclusion. For a long time humanity fascinated by the success of science was calmed down by the so-called scientifically based management of the natural complex, but suddenly it turned out that we do not fully know the mechanisms of the biosphere in order to manage them wisely. As a result, even brilliant political decisions implemented without basic environmental requirements often lead to consequences that completely cancel out the planned economic effect. Due to unsuccessful environmental management and environmental incompetence we have to face many environmental problems.

An important aspect of the formation of ecological culture as a factor of environmental management is the ecological beliefs of the subject of ecomanagement. The concept of this cultural element is to teach a person to make decisions and be responsible for their consequences.

The next in environmental policy is the task to form attitudes to ecologically correct behavior. The latter in turn is closely related to the problem of environmental needs, as the formation of a sustainable attitude is possible only in the presence of a need as an incentive to action.

Needs are the activating principle of human activity, and they determine a certain belief that governs human behavior. Consequently, the problem of formation of spiritual needs (perception of nature as an inalienable value, communication with nature, enjoyment of its beauty, nature knowledge, comparing of the existence of a person with the fullness of nature) plays an important role.

Another determinant of environmental management is the situation in which the need is met. Ecologically rational management implies in the consciousness of the belief that everything in our lives – from economic level to public consciousness and culture – is somehow connected with environmental safety.

Environmental management is a central element of ecological culture and is inconceivable without environmental knowledge and high environmental awareness, without environmental beliefs, attitudes to environmentally rational behavior, environmental needs, especially spiritual. They are tools of balanced environmental management in order to optimize society's interaction with the natural environment, and creation of environmental safety.

References:

- Yurchenko L. I. Ecological culture in the context of ecological safety: monograph. Kyiv: Parapan, 2008. 296 p.
- Prutko S. G. Multiversum. Philosophical almanac. Kyiv, 2005. 208 (46) p.
- Hyland D. A. Against a platonic theory of forms. In W. A. Welton (Ed.), *Plato's Forms. Varieties of Interpretation*. Lanham: Lexington Books, 2002. pp. 255–287.

Akvinskij F. Summa teologii. Kyiv: Nika-Centr, Elga, 2006. 200 p.

Bruno, Giordano Filippo // Philosophical encyclopedic dictionary / V. I. Shinkaruk (chief editor) and others. Kyiv: Grigory Skovoroda Institute of Philosophy of the National Academy of Sciences of Ukraine: Abrys, 2002. 742 p.

Rotar H. Bacon Frensis. Political encyclopedia / edited by: Yu. Levenets (head), Yu. Shapoval (deputy head). Kyiv: Parliament Publishing House, 2011. 54 p.

Dymerets R. Y. The concept of power in the philosophy of B. Spinoza: Vinnytsia National Technical University. Vinnytsia, 2006. 213 p.

Kitsikis Dimitri. Jean-Jacques Rousseau et les origines françaises du fascisme. Nantes: Ars Magna Editions, 2006. 312 p.

Fichte Johann Gottlieb. Absolute justification of law in reality / Trans. with him V. Abashnik / Practical philosophy and legal order. A collection of scientific articles. Kharkiv: Center for Educational Initiatives, 2000. P. 331–334.

Selected scientific works of Academician V. I. Vernadskyi. Vol. 8: Works on history, philosophy and organization of science; head of the editor council B. E. Paton. Research Center science and technology potential and history of science named after G. M. Dobrova NAS of Ukraine. Kyiv: Phoenix, 2012. 658 p.

Khil'ko M. I. Environmental security of Ukraine. Kyiv: Kyiv National University named after T.G. Shevchenko, 2017. 266 p

ПРИЛОЖЕНИЕ НА БАЗОВИЯ МОДЕЛ НА ОТРАСЛОВАТА ИКОНОМИКА (SCP) ЗА АНАЛИЗ НА МЕДИЙНИТЕ ОТРАСЛИ

Гл. ас. д-р Румяна Константинова, Колеж по туризъм - Благоевград

APPLICATION OF STRUCTURE-CONDUCT-PERFORMANCE PARADIGM FOR ANALYSIS OF MEDIA INDUSTRIES

Assist. prof. Roumiana Konstantinova, PhD, College of tourism - Blagoevgrad

Резюме. Докладът показва възможностите за приложение на базовия модел на отрасловата икономика за анализ на медийните отрасли. Акцент е поставен върху базовите условия, като елемент от модела, известен като SCP (структура – поведение – резултати), а изследването е върху отрасъла на традиционните медии. Интересът към изследването произтича от намиране на подходящ аналитичен инструмент за анализ на специфични отрасли, каквито са медиите. Двойственият характер на медийния продукт – едновременно частно и обществено благо; както и двойният пазар, на който се предлага всяка медия – на аудиторията и на рекламодателите; както и ролята на медиите в обществото – изискват анализът да започне с изясняване на социо-културната среда на тяхното функциониране и специфичните характеристики на тяхното предлагане и търсене. Моделът на отрасловата икономика предлага подходящ инструментариум за постигане на тази цел.

Ключови думи: *отраслова икономика, медиен отрасъл, SCP*

Abstract. The paper demonstrates the potential of the SCP (structure – performance – conduct) paradigm for analysis of media industries. The focus is on the basic conditions as an element of the model and the study concentrates on the traditional media industry. The interest to this topic originates in the search for suitable analytical tool for analysis of specific industries, such as media. The double nature of the media product – as a private and a public good; the double market media operates on – the audience and the advertisers; and the specific role media play in society – require the analysis to begin with clarification of the socio-cultural environment and the specific features of their supply and demand. The SCP paradigm provides appropriate model for this purpose.

Key words: *industrial economics, media industry, SCP*

Въведение

В икономиката е важно да се използват аналитични инструменти, които да съответстват на обекта на изследване. Когато този обект е отрасъл, следва да се приложи теория, която помага да се разбере функционирането на система, съставена от съвкупност от конкуриращи се фирми. В тази работа ще разгледаме възможностите за приложение на мезо-икономическия анализ за специфичен отрасъл, какъвто са медиите. Прилагането му позволява да се разбере функционирането на отрасъла и да се прогнозира неговото развитие. Първо ще разгледаме развитието на базовия модел на отрасловата икономика, сред това ще дискутираме възможни определения за „медиен“ отрасъл и ще приложим модела към отрасъла на традиционните медии. Акцентът ще е върху базовите условия, които предопределят структурата на отрасъла, поведението на конкурентите и резултатите. В края на изследването ще дискутираме

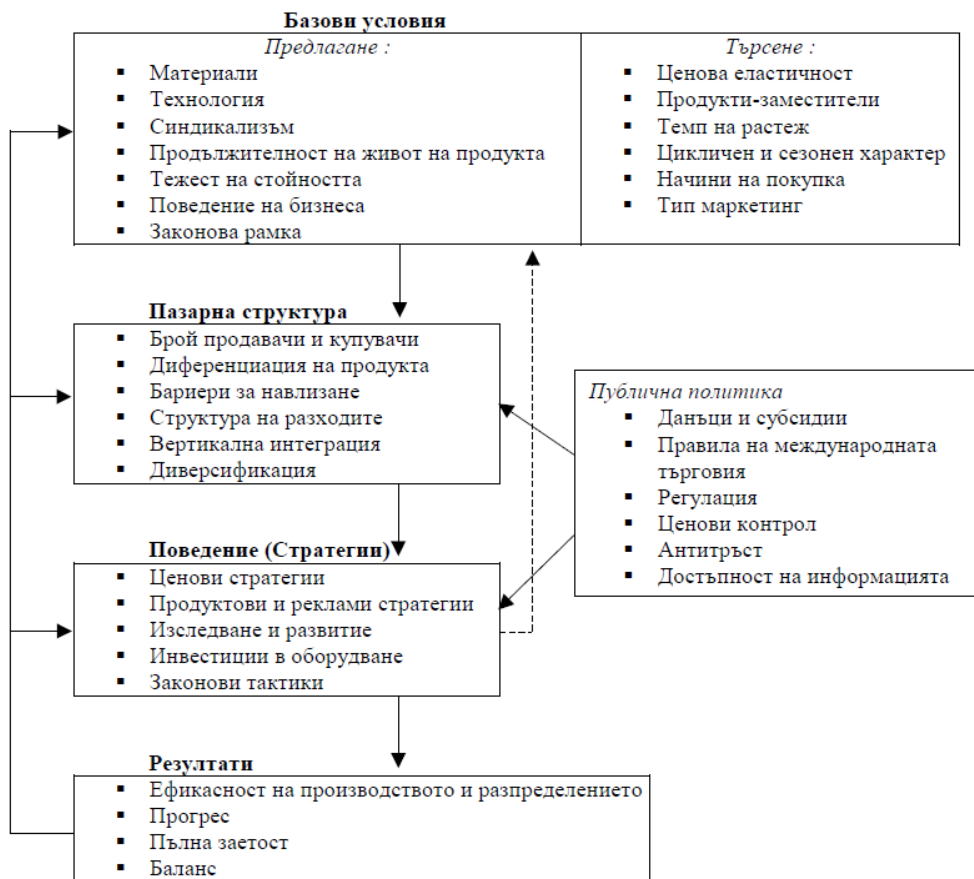
ограниченията на приложението на модела на отрасловата икономика и ще изведем възможности за бъдещи изследвания.

1. Литературен обзор

Терминът “мезоикономика” е неологизъм, въведен от Стюард Холанд през 1975, с който се характеризира спецификата на анализа на големите индустриални групи, които доминират кейнсиянската макроикономика и контролират неокласическата микроикономика (Silem & Albertini, 1999). Мезоикономката е среден подход между микро- и макро-, икономиката, занимаващ се с отрасъл (земеделие, производство, услуги), бранш (здравеопазване, металургия, транспорт, химия и др.), регион, междинни образувания (синдикати, партии, асоциации, корпорации и др.). Като научна дисциплина, отрасловата икономика произтича от мезоикономката, и все още се опитва да извоюва независимостта си в търсене на признато от всички определение. От гледна точка на методологията, отрасълът се приема за система от фирми, свързани помежду си и със средата посредством сложна съвкупност от връзки, която функционира според свои правила, които ѝ придават специфична динамика. При анализа на отрасла не е толкова важно конкретното съдържание, колкото връзките между отделните фирми, между тях и средата и избора на стратегии от страна на доминиращите фирми.

Моделът на отрасловата икономика позволява да се изградят логически връзки между различните елементи. Отрасловата икономика предоставя едновременно схема за описание и обяснение, чрез която може да се разбере функционирането на конкретен отрасъл, и инструментариум за прогнозиране и действие (Angelier, 2002). За баща на отрасловата икономика се смята Алфред Маршал, който поставя въпроса за концентрацията, породена от стремежа за разрастване на фирмите. Автор на логическата верига, поставила основите и позволила обособяването ѝ от неокласическата теория на частичното равновесие е Едуард Мейсън, който през 1937 г. съставя първия специфичният модел, който изучава правата връзка между структурата на отрасъла и поведението на съставлящите го фирми. През 1956 г. Джо Бейн допълва към тази схема резултатите, но анализът остава принципно същият. През 1980 г. Фредерик Шерър (Scherrer, 1980) добавя базовите условия и въвежда обратните връзки между поведението на фирмите, структурата и базовите условия. На фигура 1 е представена парадигмата SCP (структура – поведение – резултати).

Въпреки потенциала за анализ на отрасли, моделът губи своята популярност в западната литература и през 21 век се прилага основно в Източна Европа, Индия и Африка. В учебната литература, а и в учебните планове, почти изцяло се прилага разделението микро- и макро- икономика, като отраслите се анализират от микро-икономката. Тук не споделяме това пренебрегване на работещ аналитичен инструмент, особено за анализ на специфични отрасли, чиите базови условия се различават от обичайните. Медите са именно такъв отрасъл, чийто анализ изисква специфичен подход, като се започне с условията на функционирането му в отделна страна. Двойственият характер, както и двойният пазар, на който се предлагат отделните медии, много добре може да бъде отразен именно в модела на отрасловата икономика.



Фигура 1. Базов модел на отрасловата икономика (парадигма SCP)

Източник: (Scherrer & Ross, 1990)

Възниква въпросът за определение на понятието *отрасъл*, тъй като официална статистика, научна теория и практика се разминават. От аналитична гледна точка, най-подходящо е системното определение за отрасъл, а именно съвкупност от фирми, които изграждат помежду си специфични връзки, породени от факта, че предлагат съпоставими блага или услуги на един пазар. Отрасълът включва хомогенни групи от фирми, които задоволяват сходни потребности на клиентите на пазара с еднотипни продукти или услуги (Христов, 2003, р. 66). Акцентът би следвало да е върху степента на взаимозаменяемост на продуктите и конкурентните стратегии, които прилагат основните играчи на пазара.

2. Методика

2.1. Базови условия

Корените на фундаменталните характеристики на отрасъла се крият в икономическите и технологични условия, които очертават арената, на която конкурентите непременно ще приложат стратегиите си. Интензивността на всяка конкурентна сила зависи критично от определени базови икономически и технически характеристики на отрасъла, а именно социално-икономическата среда, характеристиките на предлагането и търсенето на конкретния продукт.

2.1.1. Социално-икономическа среда

Нивото на развитие на националната икономика влияе върху функционирането на всеки отрасъл. По отношение на предлагането, налага типа на техниките, относителните цени и нивото на производителност на производствените фактори. По отношение на търсенето, влиянието се изразява в потребителските практики и стандарти, в размера и ритъма на растеж на пазара. Нивото на развитие отчита също и социализацията, определена от цената на обучението и образованието, степента на достъпност и вулгаризация на информацията, експанзията на отраслите, генератори на позитивни външни ефекти, на разпределението на богатството и икономическата власт.

Степента и характера на държавната намеса в икономическия живот също влияят върху отрасловата структура. Държавата може само да управлява националната валута, да налага стандарти в процеса на производство и спецификация на продуктите или да регламентира конкуренцията. Тя може още да се намесва пряко в отрасловите структури като планира икономическата дейност или координира инвестиционните прогнози. Различните роли, които държавата играе и различните ситуации, които те пораждават, показват, че конкуренцията не е стабилно състояние, а процес. Отделни събития могат да повлияят на търсенето и предлагането, определящо отрасъла, независимо от собственото му функциониране.

2.1.2. Характеристики на предлагането

Характеристиките на предлагането влияят на структурата и функционирането на отрасъла, но също са обект на активни действия от страна на доминиращите фирми. Видът на фирмите на пазара помага да се моделира неговата структура. Фирми с различен размер и произход предполагат по-конкурентен отрасъл, отколкото при хомогенни фирми. В първия случай, те се стремят да променят конкурентното си позициониране, докато хомогенността пречи на имитацията на основната стратегия.

Един от основните въпроси на отрасловата икономика е този за икономии от мащаба. Фактът, че пределните разходи на производство намаляват с нарастване на произведеното количество, обяснява интереса от разрастване на фирмите. Когато ритъмът на ръст на фирмите е по-бърз от този на пазара, отрасълът се концентрира и се появява риск от изчезване на конкуренцията, което е и дилемата на Маршал. Тези икономии могат да са последица от реални феномени, като трупането на опит, високите първоначални разходи, принципът на множеството. Финансовите икономии от мащаба възникват при създаване на по-добро положение на големите фирми спрямо партньорите им – клиенти, доставчици, държава, кредитори. Източниците на икономии от мащаба помагат да се обясни растежа на фирмите и концентрирането на отрасъла. Все пак връзката разход - размер и степен на концентрация остава трудно измерима. Натрупаните резерви са в основата на икономии от размаха – интересът от концентрична диверсификация.

Съществуването на предимства в разходите, които облагодетелстват фирмите, вече навлезли в отрасъла спрямо потенциалните конкуренти, помага да се обясни стабилността на отрасловата структура. Барьерите за навлизане могат да произтичат от юридически разпоредби или от самия процес на производство. Това са т.нар естествени бариери, които могат да се прескочат при промяна на технологията или съществен ръст на търсенето.

Структурата на разходите влияе на отрасловата структура и стабилност. Когато постоянните разходи представляват преобладаваща част от общите разходи, отрасловата структура е концентрирана и стабилна, и обратно – при преобладаващи променливи разходи, отрасълът е по-малко концентриран, и често се наблюдава навлизане и излизане на фирми в отрасъла. Също така, ако критичната точка се достига при относително малки количества, отрасловата структура е слабо концентрирана и нестабилна и обратното. Големият дял на разходите за работна сила води до стремеж към излизане от концентрирания отрасъл и обръщане към подизпълнители. Най-често навлизането става в частта на отрасъла, която поглъща най-голяма част от разходите. Когато технологията е стабилна, други фактори спомагат за определяне на отрасловата структура. Технологичните промени могат да премахнат придобитите предимства, преобладаващите конфигурация и стратегии.

2.1.3. Характеристики на търсенето

На всеки етап от жизнения цикъл на продукта отговарят определени характеристики. При лансирането на нов продукт, голям брой фирми навлизат в отрасъла. При нарастване на търсенето, доходността също расте, конкуренцията е силна, възможно е разрастване на производството, без да се застрашават резултатите на другите, броят на конкурентите е голям, единичните разходи и цените намаляват. Зрелостта е периодът на стагнация на търсенето, концентрация на производителите, слаби опити за навлизане в отрасъла, спад на цените и доходността. Ръстът е възможен само за сметка на другите и чрез диференциране на продукта. Упадъкът се характеризира с намаляване на търсенето, поява на продукти-заместители, отслабване на конкуренцията, улесняване на изхода и увеличаване на концентрацията.

Високата еластичност на търсенето показва трудна диференциация на продукта, предимства за фирмите, които практикуват ниски цени и печелят от икономии от мащаба, което предполага концентриран отрасъл. Ниската ценова еластичност улеснява запазването на редовните клиенти, което отговаря на слабо концентриран отрасъл. Високата еластичност на търсенето спрямо потребителските доходи също показва тенденция към концентрация. Съществуването на трансферни разходи за клиента помага да се обясни ценовата чувствителност.

Външните ефекти, положителни или отрицателни, са обект на изследване за отрасловата икономика още от времето на Маршал. Фактът, че действията на едни икономически субекти носят последици върху разходите и цените на други, или върху благосъстоянието на обществото, също влияе на структурата на отрасъла и на стратегиите на фирмите, които го съставят. Външните ефекти понякога са едно от основните обяснения за динамиката на отрасъла и на вътрешния ръст.

2.2. Структура

Интензивността на конкуренцията води началото си от фундаменталната икономическа структура на отрасъла и не се изчерпва с поведението на съществуващите конкуренти. В практиката са известни различни характеристики, които определят интензивността на конкуренцията и рентабилността. Често прилагана схема за класификация и анализ на тези фактори е предложената от Michael Porter (1982) схема на петте сили на конкуренцията, които са пет източника на конкурентен натиск. Три от тях – продуктите заместители, заплахата от навлизане на нови конкуренти и

вътрешноотрасловата конкуренция – са източници на хоризонтална конкуренция. Другите две – властта за договаряне на клиентите и доставчиците – са източници на вертикална конкуренция. Силата на действие на всяка сила се определя от ключови променливи и се променя с развитието на отрасъла.

2.3. Стратегическо поведение

Конкурентната стратегия може да се определи като съвкупност от средства за изолиране от силите на конкуренцията. Изборът на базова стратегия зависи също от силните и слаби страни на фирмата, както и от стратегиите на основните конкуренти

2.4. Резултати

Анализът на връзката структури – стратегии – резултати позволява последните да се разглеждат като способност на фирмата да се изолира от силите на конкуренцията, и на мезо-икономическо ниво, да се определи приноса на отрасъла в реализацията на голямото национално равновесие.

3. Резултати на изследването

След описанието на теоретичния модел трябва да се направи втори прочит на логическата схема, при който да се конкретизират отделните елементи, така както те се проявяват в медийните отрасли. В практическото изследване извеждаме базовите условия за функциониране на медийните отрасли: социално-икономическа среда, специфични ан предлагането и специфични на търсенето на медийните продукти..

Първоначално е необходимо да се даде оперативното определение на понятието отрасъл, така че да може ясно да се дефинират границите на изследвания обект и да лесно да се идентифицира мястото на отделните елементи. Точното определение на медийните отрасли е затруднено по няколко причини. На първо място медиите са не само обект на производство и търговия, но също и мощен силов инструмент. Второ, специфичните особености на отделните медии ги правят едновременно обект на анализ на различни научни области. Накрая, самият термин “отрасъл” придобива различни значения в зависимост от целта на анализа. Това обяснява и трудността при събирането на еднородни данни за достатъчно дълъг период от време. Понякога е трудно да се определи единица медиен продукт: това може да бъде статия, телевизионно или предаване, вестник, радиостанция (Doyle, 2013).

В това изследване се концентрираме върху отрасъла на т. нар традиционни медии: преса, радио и телевизия. Причината за този избор е, че изводите могат да се приложат за всяка отделна традиционна медия, докато анализът на ниво отделна медия би включил специфични, които не могат да се приложат за останалите.

3.1. Социално-икономическа среда

Спецификата и трудността на анализа на медийните отрасли произтичат от важност им за развитието на обществото и от факта, че се намират на пресечната точка на няколко области на икономиката и науката. “Информацията е едновременно стока и нематериално благо, обект на търговия, но също и средство за влияние със съществена социална, културна и политическа тежест” (Pigeat, 1997, p. 43) . Двойната природа на медиите – като социално и икономическо благо – изисква те да бъдат анализирани от гледна точка на икономическата наука. За да може да изпълнява ролята си на информатор на гражданите, медията трябва да бъде икономически стабилно предприятие. Парите са необходими за

съществуването на информацията, а качествената информация е необходима за просъществуването на една медия. Оказва се, че е трудно да се намери баланс между тези две необходимост.

Характеристиките на търсенето и предлагането на медийни продукти, са предопределени от конкретната и специфична среда на развитие в конкретна страна. Освен структурните фактори, съществуват специфични икономически, социални и културни условия, които влияят върху формирането, развитието и колебанията на пазара. Въпреки, че голяма част от медиите, вече не познават географски граници, медийният пазар си остава национален пазар. Екзогенни фактори, като територия, административна структура, образователно равнище, гъстота на населението и традиции в медийното потребление, също оказват влияние върху формирането на пазара. Икономиката и анализът на медиите си служат с множество сравнителни индекси за измерване на резултатите, но обяснението на феномените, които варират в отделните страни, си остава част от базовите условия.

Свободните медии са необходими за прогреса на икономиката и за развитието на демокрацията. Една от функциите на медиите и източник на тяхната легитимност е да служат за трибуна на конфронтацията на идеи, мнения и съображения. Аудиторията може да се разпознае в своята медия, потреблението ѝ е знак на признание, начин да се потвърди съпричастността към една идея. Те имат право да знаят кой се обръща към тях и да могат да избират между различни медии, което изисква прозрачност и плурализъм. Медийният отрасъл играя важна роля за икономическото развитие, като се противопоставя на управляващите, като насочва прожекторите към актуалните за обществото теми, като дава думата на потребителите. Медийните отрасли са израз на свободата и демокрацията (Balle, 2001). Тази свобода не означава липса на правила, нито подчиненост единствено на пазарните правила. В това е парадокса на държавната политика в областта на комуникациите – тя трябва да отчита несравнимите и неизбежни предимства на пазара, които влизат в противоречие с идеалите за свободата.

Преплитането на предприятия, често дъщерни едно на друго, затруднява точното определяне както на броя на заетите в медиите, така и на оборота им (Toussant-Demoulin, 1999). Тази трудност се увеличава от непрекъснатото навлизане на външни оператори, които произвеждат медийни продукти, чийто бюджет често е интегриран в основната им дейност и данните от него не са известни. Пряката или косвена намеса на държавата във функционирането на медиите намалява реалните разходи на предприятията.

Проф. Филипов обобщава по следния начин икономическите особености на развитието на медиите: необходимост от крупни инвестиции за старта на медийното предприятие; концентрация и централизация на капитали; медийният продукт е специфична “полу-стока”; рекламата като основен финансов източник; аудиторията като специфичен вид стока; икономическата ефективност не е единствен показател за резултатите; информационните и културни функции като решаващи за крайните икономически резултати. “Икономизмът и комерсиализмът са двете страни в дейността на медиите.[...] Икономизмът е [...] приложението на икономическите методи за управление и организация на дейността [...] рационално използване на разполагаемите ресурси с оглед получаване на максимален резултат.[...] Комерсиализмът е конкретизация на целите на икономизма. При него не става въпрос изобщо за резултати, а за получаването на

доход, печалба. При това на максимална печалба.[...] става въпрос за производство на стоки, от продажбата на които неизменно трябва да се получи определена печалба. (Филипов, 1998, р. 26)”

3.2. Характеристики на предлагането

3.2.1. Технологии

На пазарите на предлагането, полезността на стоките зависи отчасти от производствения избор (Herscovici, 1994). Технологията може да бъде използвана като средство за изграждане на бариери за навлизане в отрасъла и като такова да участва в определянето на икономическата природа и динамика на културните пазари. Динамиката на иновацията произтича основно от предлагането. На монополистичните или олигополистични пазари, иновацията води в дълъг период до подобряване на качеството на продуктите, по-голямо разнообразие и намаляване на цените.

Медийното производство е изправено пред три специфични предизвикателства: всекидневно (дори по няколко пъти на ден) подновяване на съдържанието, което да привлича потребители; професионално оборудване, което често няма алтернативна употреба; синхронизирано привличане на аудитория и рекламодатели.

Спецификата на производството, фактът че медийни продукти не са чисто частно благо, а също и обществено - предполага реализиране на икономии от мащаба (Doyle, 2013). Пределните разходи са много ниски, понякога и нулеви, тъй като е почти невъзможно да се ограничи потреблението на веднъж произведения прототип. Единственият довод за въвеждане на подобно ограничение е реализиране на приход от всяка потребена единица. В същото време целта на медията е да разширява, а не да ограничава аудиторията си, като по този начин привлича рекламодатели. Икономии от размаха също са често срещани в медийния бизнес, отново поради неговата специфика (Doyle, 2013). Продукт, създаден за една платформа, лесно може да се модифицира и разпространи в друга. Това обуславя прилагане на диверсификационни стратегии от медийните компании.

3.2.2. Роля на синдикатите

Синдикатите в печатарството винаги са били сред най-силните, тъй като работата изисква специфични умения, но внася малко стойност в крайния продукт, което я прави лошо платена. Истинската им сила, обаче, произтича от факта, че медиите са изключително зависими от труда. Отношенията между персонал и управители се затрудняват от различията в целите, преследвани от различните категории служители, особено между журналисти и работници (Le Floch & Sonnac, 2000).

3.2.3. Определяне на стойността

Покупната цена на един медийен продукт е определящ елемент за неговата комерсиализация. Най-често цената се определя без пряка връзка с разходите по производството и разпространението. В случая с пресата съществува очевидна връзка между продажната цена на едно заглавие и неговото разпространение. Много често продажната цена на печатните издания е определена на ниво, което не покрива разходите по производство и разпространение. Това показва, че цената не е икономическа, т.е. не е съобразена с правилата на управлението, които изискват тя да бъде по-голяма или равна на разходите. Предприемачите проявяват тенденция към умишлено намаляване на цената на медийните продукти с цел да

улеснят проникването на пазара и разпространението на идеи и пропаганда. Разпространението често е на загуба и не може да се определи пазарна цена. Освен това, медиите не са винаги обект на истинска търговска размяна. Производствената стойност на печатното издание може да остане по-висока от продажната, доколкото продуктът се продава два пъти. При другите традиционни медии – радио и телевизия - връзката между производствена стойност и продажна цена още по-трудно може да бъде проследена, тъй като аудиторията приема тези медии за безплатни, т.е. не прави връзка между цената, платена за достъп до медията и конкретния медиен продукт.

Определянето на стойността може да се проследи при вторичния пазар на медиите, а именно рекламата. Повече от век, медиите съществуват основно благодарение на приходите си от реклама, чиято цена зависи основно от количеството и профила на аудиторията. В медия планирането се бори с термина „цена на хиляда“, който измерва колко плаща рекламодателят, за да може неговото послание да достигне до 1000 души. Рекламата позволява да се намали продажната цена на първичния пазар и да се подобри съдържанието, с което да се повиши разпространението при условие, че допълнително спечелените купувачи отговарят на целевата група на рекламодателите. Нарастващата важност на рекламата може да се обясни с комбинираното действие на три фактора: разрастването на рекламния пазар, концентрацията на медийните отрасли и спада в медийното потребление.

Стойността на прототипа – първият екземпляр на вестника или предаването – е изключително висок постоянен разход в сравнение с единичната цена на всеки следващ екземпляр (Le Floch & Sonnac, 2000). Заради ниската цена на възпроизводството, пределните разходи клонят към нула. Структурата на разходите показва възможност за съществени икономии от мащаба, което обуславя стремежа на медиите към голяма аудитория, която да привлича рекламодатели. Твърде тесният пазар и слабите рекламни приходи биха затруднили съществуването на една медия, поради невъзможност да се амортизира стойността на прототипа.

3.2.4. Концентрация на отрасъла

Медийните пазари са в повечето случаи олигополи. Това е най-често срещаната пазарна структура (Doyle, 2013). Това до голяма степен се дължи на икономии от мащаба и размаха. Обичайно няколко фирми доминират пазара, като могат да изградят бариери за навлизане в отрасъла. Държавната намеса в посока защита на конкуренцията, защита на обществените медии, рестриктивно законодателство, също изграждат бариери и способстват за концентриране на отрасъла.

3.3. Характеристики на търсенето

Най-отличителната характеристика на медиите е това, че те се продават на два пазара: първичен пазар на аудиторията и вторичен на рекламодателите. Това изгражда специфична тройна връзка на взаимозависимости медия – аудитория – рекламодател. Посредством същинския медиен продукт – съдържанието – медията се стреми да привлече и задържи аудиторията си, без да е в състояние да реализира достатъчно приходи, които да покрият производството. Затова прибегва до вторичния пазар, като на практика продава аудиторията си на рекламодателите. Този пазар осигурява основна част от приходите и е силно зависим от първичния, защото рекламодателите инвестират в медии, които им предоставят достъп до

аудитория, която в най-голяма степен отговаря на техния целеви пазар.

За еластичността на търсенето може да се говори при традиционната преса, като тя е различна при нарастване и при намаляване на цената (Herscovici, 1994). Отсъствието на продукти-заместители предполага ниска еластичност при покачване на цената, а появата и развитието им може да доведе до повишаването ѝ. Тази кръстосана еластичност приема специфична форма на пазара на рекламата. От една страна, цената на хиляда на рекламното пространство предполага преминаване на рекламодатели към електронните медии, които предлагат по-широка аудитория и еластично търсене. От друга страна, възможността за осъществяване на цялостни рекламни кампании на по-ниски цени и при по-добре дефинираната читателска аудитория на пресата са фактори, които намаляват ценовата еластичност. Слабите рекламни приходи се дължат по-скоро на високите цени, които отблъскват рекламодателите, отколкото на недостатъчно рекламно пространство.

Както и другите пазари, медиите са подложени на многобройни колебания на търсенето, причинени от променящото се потребителско поведение или от конюнктурни промени, отразяващи се на потребителската способност или на рекламните инвестиции (Toussant-Demouilins, 1999). Медийното потребление е заложник също на времето, на неговата нееластичност. Нарастването на свободното време не може да бъде безкрайно. Ограничението на пазарите става на базата на конкурентен избор.

Развитието на медиите е свързано с глобалните обществени условия. Демографската структура, средното образователно равнище, съществуващите традиции в четенето са фактори, които играят роля при формиране на тенденциите (Balle, 2001). Тяхното влияние е постоянно и трудно измеримо без сравнение между различните страни. Бъдещето на информацията е свързано с големите тенденции и промени в индустриалния свят.

Демографската структура и начинът на живот на населението играят важна роля за потреблението на медийните отрасли, чийто пазарен успех е тясно свързан с урбанизацията и живота в обществото. Концентрацията на населението в градовете променя съществено практиките на забавление, тъй като предлага много повече алтернативи. Интересът към медиите нараства с повишаване на жизненото и образователно равнище и на социалния статус. Първите регистрирани контакти съвпадат по принцип с края на юношеството. След това интересът нараства равномерно, за да достигне максимума си между 30 и 40 години, а после намалява бавно. Избирателният интерес към съдържанието също се променя с възрастта: първоначално привлича развлекателното, по-късно обсъждането на идеи, след това информацията и накрая отново мненията и развлечението. Мъжете и жените нямат еднакви интереси, нито еднакъв начин на живот, нито еднакви медии. Социалната диференциация на аудиторията е все по-неясно изразена в едно общество, където начинът на живот и на развлечение все повече се уеднаквяват. Променящата се аудитория е основна движеща сила в отрасъла, тъй като води и до промяна в рекламния пазар (Picard, 1999).

4. Дискусия

Моделът на отрасловата икономика е само един от вариантите за анализ на медийните отрасли. Използва се редица изследователи на медиите (Picard R. , 2011), (Doyle, 2013) (Albarrañ, Mierzejewska, & Jung, 2018), но не е популярен сред изследователите на по-традиционни отрасли с не толкова специфични

характеристики. Предимството му е в отчитането именно на спецификите на търсенето и предлагането и социо-икономическите условия. Трудност създават неясните граници за дефиниране на отрасъл. Възможно е да се подходи в съвсем тесни граници, например всекидневна преса, спортна телевизия; или по медии, например, радио, телевизия и преса; или по типове медии, например традиционни и нови. Обичайно, в литературата по икономика на медиите, анализът се концентрира върху отрасловата структура и стратегическото поведение на конкурентите. Тук показахме как част от модела, а именно базовите условия, могат се използват за анализ на традиционните медийните отрасли. По този начин допълваме съществуващите изследвания.

Заклучение

Специфичните отрасли изискват подходящ аналитичен подход, който да отразява техните особености. Тук показахме, че базовият модел на отрасловата икономика – парадигмата SCP (структура – поведение – резултати) – предоставя инструментариум, който е приложим за анализ на медийните отрасли. Теоретично и в конкретика показахме въвеждащия елемент на модела – базовите условия. Разгледахме влиянието на социоикономическата среда, спецификите на предлагането и търсенето на медийни продукти, за да покажем аналитичния потенциал на модела. Този доклад е част от поредица изследвания на приложимостта на модела. Подходът може да бъде приложен още за изследване на структурата на отрасъла, конкурентните стратегии и печалбата в отрасъла. Анализът може да бъде направен също на пазара на новите медии, както и на отделните традиционни медии.

Литература:

- Филипов, Д. (1998). *Медийната революция. Икономическа теория на медиите*. София: ИУ Стопанство.
- Христов, С. (2003). *Стратегическо управление на бизнеса*. София: МТ&М.
- Albarran, A., Mierzejewska, B., & Jung, J. (2018). *Handbook of media management and economics*. Routledge.
- Angelier, J.-P. (2002). *Economie industrielle. Une méthode d'analyse sectorielle*. PUG.
- Balle, F. (2001). *Médias et sociétés : presse, édition, cinéma, radio, télévision, Internet, CD-ROM, DVD*. Montchrestien.
- Doyle, G. (2013). *Understanding Media Economics*. London: SAGE Publications.
- Herscovici, A. (1994). *Économie de la culture et de la communication*. L'Harmattan.
- Le Floch, P., & Sonnac, N. (2000). *Économie de la presse*. La Découverte.
- Picard, R. (1999). Implication of the Changing Business Model of the Newspaper Industry. *International Newspaper Financial and Executive Quarterly Journal*, 5(3), 2-5.
- Picard, R. (2011). *The Economics and Financing of Media Companies*. New York: Fordham Univ Press.
- Pigeat, H. (1997). *Les agences de presse : Institutions du passé ou médias d'avenir ?* Paris: La documentation française.
- Scherrer, F. (1980). *Industrial market structure and economic performance*. Boston: Mifflin.
- Scherrer, F., & Ross, D. (1990). *Industrial market structure and economic performance* (3 изд.). Boston: Houghton Mifflin.
- Silem, A., & Albertini, J.-M. (1999). *LEXIQUE D'ECONOMIE* (6 изд.). Dalloz.
- Toussant-Demoulins, N. (1999). *L'économie des médias*. От C.-J. Bertrand, *Médias : introduction à la presse, la radio et la télévision* (2 изд.). Ellipses.

FORMATION OF LIFE COMPETENCES OF STUDENT YOUTH UNDER THE CONDITIONS OF WAR

*Assoc. prof. Lyudmyla Vovkochyn, Candidate of Pedagogical Sciences,
Cherkasy State Technological University, Cherkassy, Ukraine²³*

ФОРМУВАННЯ ЖИТТЄВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Доц. Людмила Вовкочин, кандидат педагогічних наук
Черкаський державний технологічний університет, Україна*

Abstract. The article substantiates the need for the formation of life competencies of student youth as an important process of acquiring those qualities, abilities and skills that will help to achieve success in professional and social activities in adult life.

Key words: *life skills; values; value orientations; mental health, critical thinking; creativity; communicative competences; freedom; leadership; social and civic responsibility.*

Анотація. У статті обґрунтована необхідність формування життєвих компетентностей студентської молоді як важливого процесу набуття тих якостей, умінь та навичок, які допоможуть у дорослому житті досягти успіху у професійній та суспільній діяльності.

Ключові слова: *життєві компетентності; цінності; ціннісні орієнтації; ментальне здоров'я, критичне мислення; креативність; комунікативні компетентності; свобода; лідерство; соціальна та громадянська відповідальність.*

Formulation of the issue. Social values and value attitudes that express the essence of a person, universal values, as well as those that determine the core of a worldview, a person's attitude to the environment are the basis of life competencies that are formed during the period of education of youth in higher education institutions. The content of value attitudes (basic or key) in different eras, in different social communities and individuals differs to the point of opposites. However, value attitudes are always attributes of a person and their attitude to the world. Individual plans - the orientation of the person, coincide with the prospects of social development, reveal the value of a person as an active creator of new social relations.

The purpose of our article. The formation of life competencies of an individual is a condition for both their successful life activity and constructive transformation and harmonious development of society. However, the majority of young people feel unprepared for their own life choices, do not have the necessary life experience: they lack basic household, economic, legal, psychological, socio-

²³ ORCID 0000-0002-8058-7926
email: milav0805@gmail.com

cultural knowledge and skills. Therefore, the formation of vital competencies of an individual during their life is an urgent problem of modern psychological theory and practice, especially under the conditions of war, which Ukraine is now in its third year.

Analysis of the recent research and publications. The problem of life competencies of students is considered in the works of the following Ukrainian scholars: S. Hryhorieva and O. Kukhar, who provide a thorough theoretical understanding of the concept of life competencies; N. Volyniuk, who reveals the main features of forming life competencies in students in the context of modern requirements for higher education; S. Bondar, whose work introduces innovative pedagogical technologies that can be used to form students' competencies. Useful information on the possibilities of forming life competencies in extreme and wartime conditions can be found on the websites of the Ministry of Health of Ukraine, the National Institute of Mental Health, and the Psychological Support website.

Basic material. Human activity is formed and manifested in various spheres of social life. Various forms of communication are becoming increasingly important, resulting in the development of the need to treat another person as a value. For a mature person, this need becomes an internal motive for behavior, determining the human nature of their intentions and actions. Johann Goethe: "Humanity puts the soul even in pleasure, the spirit in need, grace in strength, and the heart in greatness." The result of forming life competencies of young people should be a convinced, holistic personality capable not only of making independent decisions but also of creative activity. Convictions can be earned through your own life, or they can be acquired through your own work. The formation of individuality takes place throughout a person's life and is most clearly manifested in the moral position. A person as an individual is distinctive in moral judgment, in defining ideas and the purpose of life, and in manifesting spiritual needs.

In the practice of social life, in particular in the system of forming life competencies of students, in accordance with the competence-based approach to education in higher education institutions, the values of the individual as an independent, original, active and unique person are formed.

The main life competencies that are formed in the process of studying in higher education institutions during the war are:

1. Communicative - the ability to express thoughts clearly and concisely; active listening and understanding of others; effective communication in different situations and with different people; skillful use of non-verbal communication; conflict resolution and relationship building.

2. Critical thinking - analyzing information from various sources, assessing the reliability and objectivity of information; identifying logical errors and biases; formulating one's own opinion and arguing one's position.

3. Creativity - generating new ideas and solving problems in non-standard ways; artistic expression and aesthetic perception; flexibility and adaptability to new situations; taking risks and going beyond the comfort zone; striving for innovation and improvement.

4. Self-organization and self-improvement - the ability to plan your time and complete tasks on time; setting goals and achieving them; effective management of resources (time, money, information); the desire for self-development and

continuous learning; responsibility for your actions and deeds.

5. Social and civic responsibility - understanding of ethical norms and principles; respect for the rights and freedoms of others; ability to cooperate with others and work in a team; active participation in society; responsibility for the environment.

6. Information literacy - the ability to find and use information from various sources; assessing the quality of information; using information and communication technologies for learning, research and communication; personal data protection and Internet security.

7. Entrepreneurial skills - initiative and the desire for self-realization; identification and evaluation of business ideas; planning and implementation of business projects; risk management and decision-making; negotiation and sales skills.

8. Mental health and well-being is a complex phenomenon that is studied by scientists from various fields, including biology, sociology, neuroscience, and psychology. Mental health is a state of psychological and moral well-being that enables a person to realize their abilities and creative potential; withstand life stresses; work productively and contribute to the development of society; and maintain healthy relationships with others.

Mental health is a critical topic that has recently become increasingly relevant to students, as it affects their overall well-being, academic performance, and future career.

It is important to understand that mental health is not just the absence of mental disorders. It is also the internal resources that help us overcome difficulties and live a full life.

The main aspects of student mental health are:

Stress: studying, exams, financial difficulties, social pressure - all of these can lead to stress in students. Chronic stress can negatively affect both mental and physical health. It leads to anxiety, depression, sleep problems, etc.

Anxiety and depression: These two mental disorders are among the most common problems among students. They manifest themselves in the form of feelings of sadness, hopelessness, loss of interest in activities that used to bring pleasure, changes in appetite and sleep, difficulty concentrating, etc.

Loneliness and isolation: Moving to a new city, living away from family and friends, and difficulty establishing new social connections can all lead to feelings of loneliness and isolation.

Problems with self-esteem. Self-doubt, feelings of inferiority, and fear of failure are common problems among students that can negatively affect their mental health and well-being.

Past mental health problems. Students who have a history of mental health problems are also at greater risk of experiencing them in the future.

Unhealthy lifestyle. An unhealthy lifestyle, including an unbalanced diet, insufficient sleep, and lack of physical activity, can also negatively impact students' mental health.

Substance abuse. Some first-year students already use alcohol, drugs, or other psychoactive substances to cope with stress, but substance abuse can only worsen the situation and lead to new problems.

Factors that affect students' mental health:

Individual: personal characteristics, life experience, presence of mental disorders in the family, etc.

Social: relationships in the family, with friends, social support, discrimination, bullying, financial difficulties, etc.

Academic: workload, complexity of the curriculum, requirements of teachers, fear of failure.

Recommendations for improving students' mental health:

1. Do not hesitate to seek help. If you are experiencing mental health problems, it is important to seek help from a qualified professional. There are many resources that can help students, such as psychological counseling, support groups, and hotlines.

2. Take care of yourself. It is important to lead a healthy lifestyle. This includes a healthy diet, regular exercise, adequate sleep, relaxation techniques (yoga, meditation, journaling), and the development of emotional intelligence.

3. Establish social connections. Communicating with friends and loved ones, participating in social groups and activities can help you feel included and improve your overall psychological well-being.

4. Seek support. Don't be afraid to ask for support from friends, family members, teachers, and other people you trust.

5. Utilize available resources. There are many resources that can help students maintain their mental health, such as university psychological services, hotlines, self-help websites, etc.

6. Maintain a healthy lifestyle. A healthy lifestyle includes a balanced diet, sufficient sleep, and regular exercise and hobbies.

The life competencies formed in students in higher education institutions in modern conditions should be based on values. Each of these basic life values expresses an essential attitude to the world that makes a person a person, and the system of values gives a holistic view of the relationship between man and the world. The harmonious interaction of values creates ideal relations between a person and the world, while disharmony, the absolutization of one or more axiological factors of the "man-world" relationship, is detrimental to both.

Let us briefly consider some of **the basic values of life**.

Freedom. In different periods of human history, freedom was defined differently. The Cynic philosopher Diogenes, who lived in the fourth century BC, believed that not every person is free, but only those who are ready to die every day. Born almost five centuries later, the Roman stoic Epictetus believed that only a person who wants only what they can get is free. In the seventeenth century, the English philosopher John Locke called a person who can control their passions free. Some defined freedom as both voluntary submission to necessity and the ability to disobey no one, while others made freedom dependent on conditions that allow or prevent the satisfaction of desires. Still others considered freedom to be an unconditional state of the human spirit, independent of external conditions. In the eighteenth century, the French educator Denis Diderot considered the idea of free will to be an illusion of a person who feels that they are the cause of their own actions but does not realize that they are the result of circumstances. However, the most widespread idea in the history of human thought is that that one is free who is not subject to the will of other people. Most philosophers of the nineteenth and twentieth centuries considered freedom to be an undoubted good in the life of every

person, and, according to the French philosopher Jean-Paul Sartre, freedom is a tragic human destiny. The notion of freedom emerged in the history of human thought as a result of the realization of the role and possibilities as a definition of conscious volitional activity in personal social life.

Understanding is the ability to be imbued with a person's true thoughts and intentions and to accept them. With its help, one can get rid of anger, rage, inner devastation, and resentment.

The concept of **leadership** is clearly differentiated in the social context. "Leadership" and "management" have a separate meaning in the Ukrainian language, unlike the English term "leadership" where these two terms are identical. The difference in the definition of the concepts lies in the direction and nature of the "number one". In this sense, a leader is always elected "from below" by the group he or she leads, while a manager is appointed "from above" and imposed. In other words, leadership is determined by a vector directed from the bottom up, while management is determined by a vector of the opposite direction. Social and political partnership, mutual understanding of the leader and his followers are the basis of the new modern politics. Leadership is not a new style of management, but a way of organizing power in a society with a developed political consciousness of its citizens. Such a society is still being formed, and not in all countries. However, it is a promising necessity for social development and the progress of civilization. Members of society, active and reflective participants in political life, can consciously choose a leader. A prerequisite for leadership is the ability to hold power in specific formal or informal structures of various levels and scales, from the governance of a state (group of states) to governmental structures, local self-government, popular groups or movements. The formalized power of a leader is enshrined in law. However, in all such cases, the leader has social, psychological, and emotional support in society or in groups of people who support them.

There are two fundamentally different types of leadership: leadership in small physically contact groups and large social communities. Accordingly, different psychological mechanisms of choice are distinguished, the recognition of one person as a leader, as opposed to another who is not chosen, not trusted to lead.

Love is a vital human value that is expressed not only in romance and sensuality, but also in a kind, compassionate attitude to the world around us and everything that lives in it.

Tolerance is the acceptance of another person's appearance, views, and way of life, even though they may be contrary to one's own ideas, seem false, ridiculous, or stupid.

Respect is an important social life value that makes it possible to evaluate a person on the basis of their best personal qualities, to recognize their significance and achievements. As a character trait, it allows us to work on ourselves and improve ourselves, makes us strive for the best in order to earn the respect of others.

Honesty is the ability to admit to oneself and others the results that are far from the desired ones and to voice the real state of affairs, even if it does not coincide with personal gain. Only honesty makes it possible to realize one's own characteristics, understand one's principles, and build comfortable, understandable relationships with people. Forgiveness is the ability to accept the mistakes of others. It suppresses the destructive effects of such states as anger, betrayal, heartache, and deep disappointment.

Friendship is the ability to share interests, goals, and views with another person. Friendships are based on mutual assistance, frankness, and unselfishness.

Each person adds their own items to this list if they consider them important.

Creativity affirms the value of the new. Tradition, on the other hand, affirms the value of the established. Despite the fact that all of these values are rooted in human experience, they still require certain efforts from people to maintain and spread them. In other words, they require their constant justification. All of them are at the same time ways of transmitting, broadcasting values - from generation to generation, from one group or community to another. And all of them are present in contemporary culture in one way or another and are used in appropriate situations.

The most common way to put values into practice in human life is to turn them into norms. The content of each value can be - and under certain conditions does happen to be - expressed in the form of requirements and prescriptions. The idea of goodness can be expressed imperatively: "Be good, do no evil." The content of the concept of truth can be stated as follows: "Our knowledge must correspond to reality." And so it is with every value. That is why it is more accurate to speak not of value systems as such, but of normative value systems. This is how the semantic structure of human existence is realized and finds its final manifestation in the form of a combination of the value and the normative.

The current situation in the world, which is characterized by the establishment of a new type of civilization, brings to the fore the regulatory and integrating function of values. The need to update them is increasingly being realized. However, the truly universal mechanism for affirming human values is culture. It includes all the forms and methods of consolidating, transmitting, justifying and embodying human values listed and not yet mentioned here. Values therefore constitute the semantic framework of culture. Culture provides values with an extra-situational access to existence and thus opens up the possibility for them to create new situations and new events.

The connection of values with life meanings, and through them with existence, is carried out through the activity of conscience, which finally reveals the unity of the conscious and unconscious within consciousness. On the other hand, in the world, the connection of values with being is realized through culture. In this way, human existence returns to itself, and at the same time retains its openness, its readiness for meaningful self-growth.

Life values are the basis for choices of varying degrees of importance, which are closely related to our moral and ethical standards. Every time we take an action, we check it for compliance with our life values. If they are compatible, we feel satisfied with what we have done: we gain confidence in our actions, and we see our lives as productive and fulfilling. If, after making a decision, anxiety, irritability, and aggression persist, it means that one of the internal values has been violated. Then a person experiences a personal conflict, which affects their mood, self-confidence, and self-esteem.

The formation of life values lasts from birth to adulthood. The basic system is laid down in early childhood. Until deep maturity, it is constantly supplemented by new life values, the meaning and importance of which we apprehend in the course of life. Then it remains almost unchanged.

There are several stages in this process:

1. Family. This is the stage of forming the child's internal attitudes, with

parents playing a leading role. They lay the foundations of the system of life values by personal example, reasoning, behavior, and assessments. The child adopts and uses all these in their adult life.

2. Educational institutions. The formation of established beliefs and judgments takes place. Children's trust and respect for teachers open up new life values for them.

3. Society. Society dictates its own rules and norms of behavior. Sometimes it condemns and persecutes people with non-standard views and principles, without any arguments to prove its case. At this stage, a person's life values are formed either with the adoption of the laws of society or in spite of them.

4. Self-knowledge. This stage is associated with the identification of the problem of divergence of life values and imposed stereotypes. It involves rethinking views and beliefs based on one's own life experience.

All life values have 4 components:

- Importance: established views and beliefs are of great importance to a person, so people try to follow and value them.

- Awareness: a person chooses behavioral norms and principles in life consciously. We control ourselves when performing actions, checking their compliance with our internal attitudes.

- Self-sufficiency: having our own beliefs, we do not require approval from others.

- Positive attitude: adherence to values is perceived as a good thing, as opposed to a burdensome duty.

The youth environment is increasingly focusing on the formation of healthy lifestyle principles. Programs that initiate the development of physical culture, various campaigns, health lessons, and sporting events are being implemented. Lectures, film and video materials, and meetings of young people with specialists from medical institutions supplement these topics.

The younger generation is now more aware of the importance of health, which is the greatest value in life. Being healthy is prestigious, leading a healthy lifestyle is fashionable, and awareness of the importance of one's own health, lifestyle changes towards healthy behavior of a modern person will ultimately contribute to the improvement of health indicators of the new generation as a whole. There are many concerned activists, volunteers, and animal rights activists among today's youth. Previously, there was a widespread belief that only people without a family or job were engaged in volunteering and animal protection, but now the situation has changed. Nowadays, voluntary help is provided by young and active people who have everything going well in their lives and who believe that there is someone weaker, someone who cannot cope with their problems without support.

Conclusions. In today's rapidly changing world, the formation of students' life competencies is of particular relevance. This is due to a number of factors: increased competition in the labor market, the need for continuous self-improvement; and the growing role of the individual in society. Graduating students are expected not only to be professional, but also to have an active civic and patriotic stance, responsibility, decision-making and critical thinking skills. Our study reveals only some aspects of the formation of life competencies, in particular through the value-based approach.

In the future, we plan to continue to explore the topic in terms of preventing

and preserving the mental health of students as a component of life competencies.

References:

Andriushchenko A.I., Ryabets I.M. Social responsibility: theoretical and methodological aspect of analysis / A.I. Andriushchenko, I.M. Ryabets // Bulletin of V.N. KarazinKharkiv National University. 2009. - Issue 23. - P. 133-136. [Electronic resource] / Access mode: http://dspace.univer.kharkov.ua/bitstream/123456789/4782/2/Andruwenko_Rjabec.pdf.

Afanasiev A.O. Psychological bases of formation of military and professional responsibility in cadets of the National Air Defense University: author's dissertation for the degree of Candidate of Psychological Sciences: specialty 20.02.02 "Military Pedagogy and Psychology" / Afanasiev A.O. - Khmelnytskyi, 2000. 21 p.

Balyk N. R. Formation of information and social competencies of students for the purpose of their professional training at a pedagogical university. Scientific review. 2016. №1 (22) C. 14- 21.

Bondar S. P. Innovative pedagogical technologies for the formation of life competencies, 230 p.

Volyniuk N. V. Formation of life competencies in modern higher education. - K.: Znannia, 2021. 234 p.

Life competencies: theory and practice - Vinnytsia, 2020. 146 p.

Extreme psychology. Textbook: [a textbook for students of higher pedagogical educational institutions] / edited by O. V. Timchenko - Kharkiv: UCZU, 2011. 502 p.

Website of the Ministry of Health - moz.gov.ua

**FORMATION OF TOLERANCE IN FUTURE
ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS IN THE
UNIVERSITY EDUCATIONAL ENVIRONMENT**

*Assoc. Prof. Olena Filonenko, Candidate of Science in
Pedagogics, Pedagogics, Primary Education, Psychology and
Management, Nizhyn Mykola Gogol State University, Nizhyn. Ukraine²⁴*

*Assoc. Prof. Nadiia Bilousova, Candidate of Science in
Pedagogics, Primary Education, Psychology and Management
Nizhyn Mykola Gogol State University, Nizhyn. Ukraine²⁵*

Abstract. Tolerance is an important professional quality of future educators. It has been proven that the issue of preparing future primary school teachers to foster tolerance in students is relevant and poses a challenge to the national education system in the context of implementing the Concept of the New Ukrainian School. The peculiarities of cultivating tolerance in future primary school teachers within the university's educational environment are presented.

Key words: *tolerance, pedagogical tolerance, peculiarities of tolerance education, future primary school teachers, university educational environment.*

Problem Statement: Ukraine's integration into the European social space leads to an increased interest in a deeper analysis of the concept of tolerance, which is one of the universal values. Therefore, the issue of preparing future teachers to foster tolerance in students is timely and relevant in the current conditions, where the main task of educational institutions is to ensure that future educators act as moral guides for children, capable of creating favorable conditions for the development of students' consciousness and self-awareness.

The purpose of this publication is to explore the peculiarities of cultivating tolerance in future primary school teachers within the university's educational environment.

Analysis of Recent Research and Publications: The formation of tolerance is one of the important directions in education at the modern stage of societal development and is the subject of study for many disciplines: philosophy, psychology, sociology, cultural studies, and others. This issue has been reflected in the research of I. Bekh, T. Varenko, L. Kanishevska, A. Molchanova, O. Savchenko, I. Sukhopary, V. Sukhomlynsky, I. Targoniy, L. Cherednyk, and others.

In reference literature, there are various definitions of "tolerance." For instance, in the "Philosophical Encyclopedic Dictionary," we encounter the

²⁴ orcid.org/0000-0002-1036-2158
email: filonenko.os@ndu.edu.ua

²⁵ orcid.org/0000-0003-4167-9649
email: n.bilousova@ndu.edu.ua

following definition of tolerance: "Tolerance - from Latin tolerant - tolerance - a term denoting a benevolent or at least restrained attitude towards individual and group differences (religious, ethnic, cultural, civilizational)" [8; 642].

In the pedagogical dictionary, this concept (Latin tolerant - tolerance) is interpreted as tolerance towards others' thoughts, beliefs, convictions, and behavior [5, c. 448].

According to the "Declaration of Principles of Tolerance" (1995): "tolerance means ... a correct understanding of the diversity of cultures, forms of self-expression, and manifestation of human individuality. Tolerance is promoted by knowledge, openness, communication, and freedom of thought, conscience, and beliefs" [2].

The identified problem finds its reflection in several recognized international documents in Ukraine, including the Declaration of Principles of Tolerance (1995), the Convention on the Rights of the Child (1989), and the Constitution of Ukraine (1996), as well as in the Laws of Ukraine "On Education" (2017), "On Higher Education" (2014), and in the normative-legal acts of the Ukrainian education system: the National Strategy for the Development of Education in Ukraine until 2021 (2013), the Concept of the New Ukrainian School (2016), the Concept of the Development of Pedagogical Education (2018).

T. Varenko presents pedagogical tolerance as "a professionally significant quality of a teacher that ensures their ability to establish dialogical relations with all participants of the educational process (students, their parents, teachers, school administration) based on respect for their opinions, values, and other personal differences" [1, c. 7].

I. Targoniyy views tolerance as "an important professional quality of a future educator, manifested in an active moral position and readiness for constructive interaction with other participants of the educational process; characterized by humanity, tolerance, friendliness, directed towards resolving conflict situations in the professional sphere on a non-violent basis" [7].

Tolerance as a value component is included in several competencies defined by national standards for qualified teachers in European countries [3]. In the Conceptual Foundations of the New Ukrainian School, it is reflected in the definition of social and civic competencies as "the ability to work with others towards results, prevent and resolve conflicts, achieve compromises", "respect for the law, observance of human rights, and support for socio-cultural diversity", awareness and expression in the cultural sphere as "a deep understanding of one's own national identity as the basis for an open attitude and respect for the diversity of cultural expressions of others" [4].

Basic material. In recent decades, the issue of tolerance has acquired particular significance in pedagogy within the framework of humanistic education. Varieties of pedagogical tolerance are considered a range of theoretical generalizations of various pedagogical practices: "cooperation pedagogy," "success pedagogy," "dialogue pedagogy," and "non-violence pedagogy." Teachers play a crucial role in shaping the educational process to emphasize the importance of tolerance in people's lives.

A tolerant educator carries out tolerant education. According to O. Savchenko's definition, a teacher's tolerance is primarily their life position. They must realize that tolerance is a social and individual value in education and society

at large. Thus, a tolerant position will be manifested in everyday actions and words that create an educational environment in which they work with children. A tolerant educator is ready to demonstrate patience, avoid belittling or breaking a child, recognize and accept their individuality, and adapt to it. They are focused on identifying student development problems and resolving conflicts within the children's group [6, c. 96].

A tolerant educator should be able to: analyze and anticipate the main outcomes of their professional activities, organize and maintain a tolerant educational environment, identify the causes of conflicts in the student community, understand the need for personal improvement and practically implement it, promote tolerant relationships between students and parents, coordinate and harmonize the activities of all participants in the educational process in educational institutions, and more.

We agree with the opinion of I.V. Targoniy, who believes that the effectiveness of students' professional training for fostering tolerance in students is ensured through the implementation of a series of tasks:

1. Systematize students' knowledge of tolerance.
2. Expand knowledge of tolerance as a professional quality of educators.
3. Foster critical thinking, dialogue skills, interaction, and collaboration, and find ways to prevent and constructively resolve conflicts.
4. Promote the creation of an atmosphere of tolerance in educational institutions.
5. Promote the development of empathy, the manifestation of tolerant attitudes towards others, kindness, goodwill, and sensitivity.
6. Foster tolerant awareness and experience of tolerant behavior; develop the ability for self-improvement and professional self-realization [7].

Let's explore the specifics of preparing future elementary school teachers to instill tolerance in younger students in the educational environment of Nizhyn Mykola Gogol State University. A significant pedagogical condition for shaping the readiness of future teachers for tolerant education of younger students is the reflection of ideas of tolerant education in the context of academic disciplines. For instance, the aim of studying the academic discipline "Democratic Principles of Organizing the Educational Process in Primary School" is to expand and deepen the knowledge of future elementary school teachers regarding the organization of the educational process based on democracy.

The study of topics such as "Features of Organizing a Democratic Educational Environment," "Non-discriminatory Approach in Organizing the Educational Space of the New Ukrainian School," and "Democratic Style of Pedagogical Communication as Most Effective in Results" aims to expand students' informational field on the issue of tolerance; develop skills for cooperation and engaging in dialogical communication; foster empathy; and cultivate kindness and tolerance towards others.

The application of active forms and methods in organizing the educational process stimulates creativity, initiative, and independent and critical thinking, and is based on the principle of multidimensional interaction. During practical sessions, students are offered to choose one form from the provided list: press conference, debates, problem discussion in a general circle, brainstorming, dispute, role-playing game, situational-role-playing game, personality-oriented class hour, analysis of a

problematic situation, brain-ring, or propose their form. It is necessary to prepare and conduct it in the classroom (educational game), demonstrating that such activities help form cognitive and behavioral norms, including the ability to reason, analyze, ask questions, seek answers, critically and comprehensively examine the problem, draw conclusions, participate in public life, adapt to new social conditions, defend their interests, be tolerant, respect the interests and rights of others, and self-realize, among others.

Exercises such as "Feel Discrimination Yourself," "Draw an Angel," the game "Another New Year," and the role-playing game "Resolve the Dispute" help find ways to prevent and resolve conflicts. They develop skills for constructive interaction with others and contribute to forming learners' experience of tolerant behavior.

The "Teresa of Tolerance" exercise aims to develop students' ability to explain the essence of tolerance and the provisions of the Declaration of the Rights of the Child. For this exercise, toy scales and cards are needed. The student playing the role of teacher (student-teacher) shows the toy scales, where one side holds a card with the thesis "I have the right to respect from others." The student-teacher asks the student-pupil to write the thesis on the card and place it on the other side for balance ("Others have the right to respect me as well"). Then the student-teacher takes another card "I have the right to patience from others," and so on.

The "Wreath of Tolerance" exercise aims to develop students' ability to generalize specific manifestations of tolerance. For its implementation, a wreath with colored ribbons, pencils, and markers is necessary. Participants are invited to write on the ribbons of the drawn Ukrainian wreath qualities of a person that reveal the concept of tolerance (tolerance, objectivity, originality, self-confidence, self-respect, respect for others, etc.).

During the study of the discipline "Methods of Organizing the Educational Process in Primary School," students carry out an individual creative task (ICT) from the course, which is a type of research-creative work containing the results of research and reflecting a certain level of bachelor's educational competence.

During the course "Methods of Organizing the Educational Process in Primary School," students must complete an individual creative task (ICT) as a type of research-creative work that contains the research results and reflects a certain level of bachelor's educational competence.

To complete the ICT, students need to choose one of the universal human values, including moral-ethical values (dignity, honesty, justice, care, respect for life, self-respect, respect for others, mercy, compassion), social-political values (freedom, democracy, cultural diversity, tolerance, respect for native language and culture, patriotism, environmental consideration, respect for the law, solidarity, responsibility).

For the chosen value, students must select materials to help cultivate this trait. These materials may include fairy tales, stories, poems, legends, parables, fables, proverbs, sayings, tongue twisters, humor, jokes, quizzes, crosswords, rebuses, advice, rules, educational situations, drawings, interesting tasks, games, cartoons, etc.

The collected material should be organized logically, and its presentation format should be carefully considered, utilizing information and communication technologies, animation, and other special effects that are engaging for children.

For another task in the course "Methods of Organizing the Educational Process in Primary School," students are encouraged to simulate collective forms of organizing the educational process with younger students in the classroom to foster tolerance. These include morning meetings, tolerance-building exercises, quizzes, training sessions, role-playing games, and academic situations. For example, educational hours on "Rules of Tolerance," "I Am Unique and Special," "Tolerant Friends," "The Diverse World," etc.; a game journey to the Land of Tolerance; morning meetings such as "Our Tolerant Class," "Let's Be Friends"; discussions on "What Is Tolerance?", "Tell Us About Yourself," "How to Avoid Arguments," etc.; active games like "Pass on a Good Mood," "I Know Many Names"; and situations based on fairy tales' plots.

This activity helps deepen interest in pedagogical work and improves students' abilities to interact, collaborate, and engage in dialogical communication.

An important means of addressing the issue of fostering tolerance is studying the experience of developed countries worldwide. As part of the course "Modern Foreign Pedagogical Concepts of Primary Education," valuable practical experience in addressing this issue in the United Kingdom was presented by Oksana Varyanko-Issom, Deputy Head of Year 4 and ICT Coordinator at Aldermoor Farm Primary School, Coventry CV3 5BB. In her lecture titled "Features of Fostering Tolerance among Primary School Students in the United Kingdom in a Democratic Society," the educator emphasized that primary school has the mission of creating a basis for the further progress of the individual, with responsibility for the intellectual, physical, and emotional development. The societal challenges faced by humanity in recent years as globalization, increasing mobility of people, multiculturalism, the necessity of broader contacts with representatives of different cultures, recognition of the value of each individual, and the introduction of inclusion in education as a manifestation of humanity-highlight the understanding that without a developed tolerant environment, humanity will not be able to cope with the important tasks entrusted to it. Tragic historical examples demonstrate the urgent need for harmony, good neighborliness, and respect for others and their opinions.

An interesting analysis of the legislative framework for teaching fundamental British values. Technologies for fostering tolerance, working with primary school students, teacher-parent community interaction, and interaction with local authorities were widely represented. Students had the opportunity to familiarize themselves with the content of the local "Prevent" program aimed at teaching British values. The speaker also answered students' questions regarding the involvement of parents in interactions with teachers, students work with information sources, and lesson planning at Aldermoor Farm Primary School.

Analytical approach, awareness, and concern for the issue of tolerance formation by the lecturer have enhanced the understanding of fostering tolerance in elementary school students as a value of democracy for future educators specializing in Elementary Education at Nizhyn Mykola Gogol State University.

Pedagogical practice creates opportunities to study the teacher's personal qualities. An important condition for fostering tolerance is the teacher's understanding of democratic mechanisms in organizing the educational process and communication among students and with the teacher. In academic activities, the primary focus for a tolerant teacher is understanding the child's tasks. The path to tolerance is emotional and intellectual work, achievable through self-change,

changing one's stereotypes, and consciousness. Communication based on live speech is fundamental to the pedagogical activities of a tolerant teacher. A tolerant educator mentors the student, respecting the child's individuality and understanding their behavior.

Students are tasked with observing the educational process in schools and filling out the "Manifestations of Tolerance or Insufficient Tolerance in the Teacher's Activities" table. The table consists of three columns: "Signs of Tolerant Upbringing," "Manifestations in the Teacher's Activities," and "Insufficient Tolerance."

Another important factor in shaping the tolerance of future teachers is their participation in the activities of the student research group "Current Issues of Extracurricular Educational Work with Younger Schoolchildren." Students work on a common scientific problem: "Organizing a Tolerant Educational Environment in the New Ukrainian School." Each group member chooses an individual topic for research, including "Formation of Common Values in the New Ukrainian School," "Formation of Tolerance in Elementary School Students during Morning Meetings," "Forms and Methods of Forming Tolerance in Younger Schoolchildren," "Ways of Implementing Partnership Pedagogy in the New Ukrainian School," "Implementation of the Child-Centered Approach in the New Ukrainian School," "Formation of Tolerant Behavior in Younger Schoolchildren," "The Role of the Teacher in Creating a Psychologically Safe Environment," and "Features of Inclusive Education in Elementary School."

The group work contributes to the development of students' interest in scientific creativity, independent resolution of scientific issues in the field of educational work with younger schoolchildren, promotes in-depth study of academic material on tolerance formation issues, and ensures active participation of students in scientific conferences and seminars dedicated to the issue of tolerance.

Promoting an atmosphere of tolerance in the university involves organizing educational events. For instance, at the initiative of future primary school teachers, a tradition of celebrating the International Day of Tolerance (November 16) has been established. An initiative group was formed to develop the event's script, followed by a collective discussion of various execution options. Initially, students presented the history of celebrating the International Day of Tolerance. They conducted exercises such as the "Associative Series 'Tolerance'" and the "Pleasant Conversation Carousel." To fulfill a creative task, students formed four teams, each presenting their work: a tolerance flower, a tolerance tree, tolerance palms, and a word cloud created using the online service WordArt. To relieve psychological tension, they conducted a warm-up exercise called the "Australian Rain."

Participants of the event concluded that tolerance is one of the key qualities inherent in educators, enabling more effective pedagogical activities. They emphasized that the world operates based on the laws of kindness, tolerance, honesty, sincerity, empathy, and love and that tolerance will save the world.

A significant source for fostering tolerance is considered to be the pedagogical communication between the teacher and the student, provided the teacher demonstrates this quality in various situations: during classroom and informal communication, while supervising students' essays, coursework, and theses, during preparation for participation in scientific conferences, and throughout pedagogical internships, among others.

Conclusion. Thus, the theoretical exploration has enabled the formulation of the conclusion that in addressing the pressing task of fostering tolerance in students, a significant role falls upon the teacher. The readiness of future teachers for a tolerant upbringing is a necessary element of the professional development of the teacher's personality.

In the educational environment of the university, fostering tolerance in future primary school teachers is facilitated by: reflecting ideas of tolerant upbringing in the content of academic disciplines; employing active forms and methods of organizing the educational process that stimulate creativity, initiative, independent and critical thinking, and are based on the principle of multifaceted interaction; completing individual creative tasks; modeling collective forms of organizing educational processes with younger schoolchildren aimed at fostering tolerance; studying the experience of developed countries through interactive sessions with the involvement of foreign educators; creating research tasks to understand democratic mechanisms in organizing the educational process during pedagogical practice; involving students in work within student research groups; assisting in organizing and conducting educational events; pedagogical communication between the teacher and the student, during which the teacher demonstrates tolerance in various situations.

The issue of preparing future primary school teachers to foster tolerance in students is relevant and requires further comprehensive research.

References:

Varenko, T. K. (2011). Education of pedagogical tolerance of future teachers based on the axiological approach. [Abstract of dissertation, Candidate of Pedagogical Sciences]. H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University. Kharkiv, Ukraine. 22 p.

Declaration of Principles of Tolerance. Retrieved from: [URL: <https://don.kyivcity.gov.ua/files/2014/2/10/Deklaracija-tolerantnosti.pdf>] (Accessed March 4, 2024).

Department for Education and Skills /Teacher Training Agency/ Qualifying to Teach: Professional Standards for Qualified Teacher Status and Requirements for Initial Teacher Training. (2002). London: DFES. 20 p.

New Ukrainian School. Conceptual Principles of Secondary Education Reform. (2016). Kyiv, Ukraine. 134 p.

Pedagogical Dictionary. (2001). Ed. by M. D. Yarmachenko. Kyiv: Pedagogical Thought. 1440 p.

Savchenko, O. Ya. (2014). Tolerance as a Value of School Education: Methodological Aspect. Scientific Bulletin of Mykolaiv V.O. Sukhomlynskyi National University. Series: Pedagogical Sciences, 1(46), 124–129.

Targonyi, I. V. (2020). Formation of tolerance in students of pedagogical colleges in extracurricular activities. [Dissertation, Candidate of Pedagogical Sciences, Educational Sciences]. Rivne State Humanitarian University. Rivne, Ukraine. 247 p.

Philosophical Encyclopedic Dictionary. (2002). V. I. Shynkaruk (Ed.). Kyiv: Abriss. 742 p.

РОЛЯТА НА ДИГИТАЛНОТО КАРИЕРНО ОРИЕНТИРАНЕ И КОНСУЛТИРАНЕ В СРЕДНОТО ОБРАЗОВАНИЕ В УСЛОВИЯТА НА ИКОНОМИКА НА ЗНАНИЕТО И РАБОТЕН СВЯТ 5.0

Доц. д-р Иванка Банкова²⁶
Докторант Дияна Янева²⁷

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, България

THE ROLE OF DIGITAL CAREER GUIDANCE AND COUNSELING IN SECONDARY EDUCATION IN THE CONDITIONS OF THE KNOWLEDGE ECONOMY AND WORLD OF WORK 5.0

*Assoc. prof. Ivanka Bankov, PhD
Diyana Yaneva, Ph.D student*

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria

Резюме. Светът се променя прекалено бързо, технологиите се развиват с невероятна скорост и прогнозите стават все по-сложни, а всички хора трябва да се учат и да придобиват знания и умения, които да служат за по-добра професионална реализация и лично благоденствие в очертаващото се неясно бъдеще. Днешните ученици са изправени пред предизвикателството да придобиват знания, умения за живот и развитие през XXI век. Карьерното ориентиране и консултиране включва не само процесите на избор на кариера, планиране на кариерата и намиране на работа, но също и прехода в кариерата и карьерното развитие.

Целта на настоящото изследване е да представи ролята на дигиталното карьерно ориентиране като съществена част от образованието на младите хора, като акцентира на необходимостта въвеждането на иновации за справяне с предизвикателствата на Индустрия 4.0 и Работен свят 5.0.

Ключови думи: *дигитално карьерно ориентиране и консултиране, дигитално образование, Индустрия 4.0 и Работен свят 5.0.*

Abstract. The world is changing too fast with rapid development of new technologies an incredible speed and predictions are becoming increasingly complex. It is the reason why all people need to learn and to acquire knowledge and skills for better professional development and personal well-being in the uncertain future. Students nowadays are faced with the challenge of acquiring knowledge, skills for life and development in the 21st century. The career guidance and counseling include not only the processes of choosing a career, planning a future career as well as finding a job, but also career transition and career development.

The purpose of the present study is to present the role of digital career guidance as an essential part of young people's education by focusing on the need of innovations to meet the challenges of Industry 4.0 and Work World 5.0.

Key words: *digital career guidance and counseling, digital education, Industry 4.0 and Work World 5.0.*

²⁶ ivanka.bankova@vfu.bg

²⁷ di_yaneva@abv.bg

1. Предизвикателства пред образованието и кариерното ориентиране в условията на дигитализация и цифровизация

С оглед на развитието на политиката за приобщаващото образование в Стратегическата рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република България (2021–2030) са набелязани мерки за подкрепа на всички деца, които имат затруднения с усвояване на учебното съдържание, за кариерно ориентиране с цел подготовка за преход към следваща образователна степен, за мотивация за продължаване на образованието и за участие на пазара на труда (Стратегическа рамка 2021-2030). Отбелязано е, че дигитализацията на учебния процес е ключов елемент на модерното училище, чрез който се оптимизира процесът на обучение, повишава се неговата ефективност и се подпомага навлизането на иновации, базирани на Информационните и комуникационни технологии (ИКТ).

През 1985 г. фокусът на обучението е върху предаването на знания, а в класната стая учениците работят с хартиени материали. Големи повратни моменти настъпват с появата на първия компютър в класната стая (1990 г.) и добавената интернет връзка (1995 г.). *Wikipedia*, *Google* и *Facebook* са доминиращите инструменти и платформи през 2005 г. Представянето на смартфона през 2010 г. бележи друга повратна точка. „Добрата стара черна дъска“ е заменена от бяла интерактивна дъска. В същото време важен помощник при решаване на задачи е *YouTube*, а *WhatsApp* – среда за социална комуникация.

Въвеждането на термина „дигитално кариерно ориентиране“ в *Google* извежда 32 600 резултата, *digital career guidance* (англ.) – 3 280 000 000 резултата, *digitale Berufsberatung* (нем.) – 417 000 резултата (към м. април 2024 г.). Това изобилие от предложения затруднява учениците при избора на подходящи мерки за кариерно ориентиране. С развитието на Работен свят 4.0 – Интернет на нещата (IoT) управлението на знания и професиите на бъдещето стават част от ежедневието трудов живот. развитието им води до процеси на промяна на професионалните изисквания при практикуването на определени професии, които изискват специализирани знания и умения, свързани с дигитализацията (Lange & Pitsoulis, 2019).

С развитието на информационните технологии сме свидетели на революция в съзнанието, разпространението, достъпността и използването на знание. То се превръща в най-ценния актив със собствени правила и управление. Цифровизацията оказва голямо въздействие върху трансформирането на обществото и свързаните с това промени в пазара на труда (Павлов, 2019). Навлизането на новите цифрови технологии във всички сфери на живота, работата и икономиката е допълнително ускорено от пандемията от Ковид-19. Мерките за дигитализация създават възможност за непрекъснатост на образователния процес след обявеното извънредно положение, което позволи образователната система да премине успешно в дистанционен режим на работа. Дигитализацията на учебния процес е ключов елемент на модерното училище, чрез който се оптимизира процесът на обучение, повишава се неговата ефикасност и се подпомага навлизането на иновации, базирани на ИКТ. Анализът на постигнатите резултати за периода 2018 – 2021 г. показва, че са направени значителни инвестиции за изграждане на защитени безжични мрежи и точки за достъп във всички държавни и

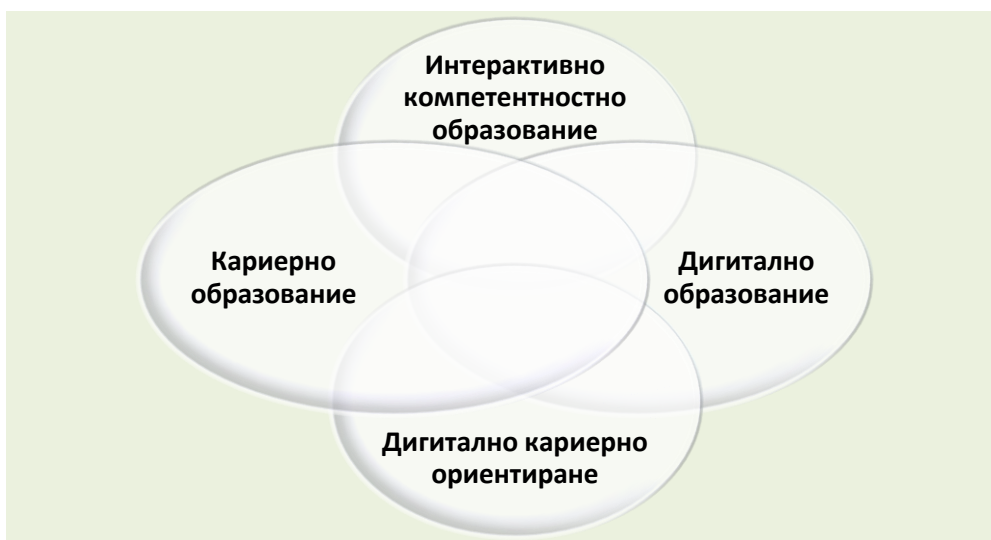
общински училища. Тези вътрешни мрежи осигуряват пълно покритие и висока скорост на обмен на информация и дават възможност за използване от всяка точка на училището на всякакъв тип устройства при високи нива на сигурност. За последните 5 години в институциите от системата на предучилищното и училищното образование са доставени над 20 000 персонални и преносими компютри и таблети. Отбелязва се, че близо 4000 класни стаи са снабдени със съвременно високотехнологично оборудване за визуализация – интерактивни дъски и дисплеи с вградени компютърни модули и достъп до интернет. Осигурен е гарантиран, постоянен и универсален достъп до качествени образователни ресурси и услуги (Стратегическа рамка 2021-2030).

„Дигитално обучение“ поставя на дневен ред множество въпроси, повечето от които са свързани с възникването на необходимостта от придобиване на нови умения за изпълнение на рутинните до сега дейности на работното място. Умения свързани с автоматизацията, дигитализацията и Индустрия 4.0, както и компютърно базираното мислене, критичното използване на медии или отговорното боравене със собствената цифрова идентичност трябва да се придобият в училище. В хода на пандемията от Ковид-19 „дигиталното обучение“ нерядко е наричано „онлайн обучение“ и/или „дистанционно/ смесено обучение“, а в повечето случаи ги надгражда. Идеята е, че неговото съдържание изисква по-широко тълкуване в смисъл „как дигиталните технологии могат да се използват за подпомагане на процесите на преподаване и учене“ (Cattaneo & Digitales, 2022).

Същевременно широкото търсене на дигитално образование проектира социалната несигурност върху „дигиталното“. Но „дигиталното“ изобщо не може да бъде овладяно, може да бъде разбрано по същество само „в средата“ на приложение. Промените, причинени от цифровизацията, възникват от само себе си в учебното съдържание и в социалната комуникация (Yordanova, 2020). Вече не става въпрос за включване на „учебни часове по дигитална грамотност“ в учебните програми, а трябва да се преразгледат и при необходимост да се обновят всички учебни програми по отношение на дигитализацията (Kerres, 2017).

Според Стратегията за ефективно прилагане на информационни и комуникационни технологии в образованието и науката всяко ново знание, умение, иновация или технологична промяна води до нов вид компетенции и развива капацитета и конкурентоспособността на индивида (Стратегия 2014-2020). С други думи, технологичните ресурси се превръщат в образователни и затова усилията все повече се насочват към тяхното внедряване и използване с цел подобряване на учебния процес, при който действието преподаване – учене е завършено. Чрез ИКТ и техния принос областите на знание се развиват и променят с бързи темпове (Върбанова & Нетов & Вуцова, 2022).

ИКТ постепенно утвърждават своето място в сферата на кариерното ориентиране и консултиране (фиг. 1). Налице е значителен напредък в интегрирането на новите технологии в кариерните услуги и свързаните с тях практики, но все още тяхното прилагане значително варира, особено в училищата в отдалечените райони и по-малките населени места.



Фиг. 1. Кариерно ориентиране и ИКТ (Авторова интерпретация)

Ограниченият достъп до информация, съдържание и материали, свързани с кариерата, продължава да бъде важно предизвикателство. Като ограничение се определят остарелите или невалидни данни и тяхното представяне. Признава се необходимостта от подобряване на наличността и достъпа до подходяща, актуална и съобразена с културните особености информация на национално и местно равнище. Учебното съдържание изисква промяна, за да отговаря на най-новите технологии. Друг сходен фактор, снижаващ достъпа, е цифровото разделение: липсата на ноу-хау, оценка и използване на информационните ресурси.

Националната стратегия за младежта 2021 – 2030 г. залага амбициозни цели за младите в България. Документът откроява като положителна тенденция факта, че България се развива с високи темпове по отношение на информационните технологии, и се отбелязва, че 54 % от младежите на възраст 16 – 24 г. разполагат с основни или над основните дигитални умения. Практически всеки младеж разполага с мобилен телефон (98 %). Малко по-нисък е процентът на тези, които притежават компютър, като почти всички имат достъп до интернет у дома (Национална стратегия за младежта 2021–2030).

Нарастващата цифровизация е потенциално придружена от редица предизвикателства по отношение на кариерното ориентиране, но също и от възможности и може да се приеме, че дигитализацията променя условията за кариерно ориентиране по няколко измерения:

- Дигитализацията променя професионалните изисквания по отношение на интересите, знанията и уменията и се очаква много от професиите да изчезнат от пазара на труда и да бъдат заменени от нови. Разбира се, погледът в бъдещето не е никак лесна задача, но въпреки това трябва да се обръща внимание на прогнозите за пазара на труда, които предвиждат как ще изглеждат бъдещият пазар на труда и нуждата от работна ръка в

различните професионални сектори (Löwenbein & Sauerland, 2017). Кариерното ориентиране и консултиране (КОК) е необходимо да улавя такива настоящи прогнозни промени, да информира за тях и да ги включва в своите инструменти.

- Неравностойният достъп, по-специално в отдалечени райони и на групите в неравностойно положение, е сериозно предизвикателство за широкото прилагане на технологиите в услугите по кариерно ориентиране. Без подходящ достъп до ИКТ е невъзможно да се използват възможностите, предоставяни от съществуващите и нововъзникващите технологии (<https://www.schooleducationgateway.eu>).
- Липсата на ноу-хау, оценка и използване на информационните ресурси продължават да бъдат сериозно предизвикателство.
- Изграждането на капацитет у специалистите по кариерно ориентиране е от решаващо значение за успешното интегриране на цифровите технологии в кариерните практики. Успешното интегриране на технологиите в КОК зависи не само от наличните умения или технически средства, но и от готовността на практикуващите специалисти да приемат промените, които носят новите технологии.
- Слабата интеграция на новите технологии в организациите, предоставящи услуги по кариерно ориентиране и консултиране – създаването и поддържането на ефективни партньорски мрежи и стабилното финансиране при предоставянето на услуги, могат да решат редица от идентифицираните проблеми.
- Цифровизацията е придружена от продължаващо по-нататъшно развитие и нарастващо използване на цифрови медии и инструменти за кариерно ориентиране (Nikolatti et al., 2022). В тази насока, Константинова, 2024 представя и предимствата на цифровите медии и полезността от тях (Konstantinova, 2024). Предвиждането на предизвикателствата преди да са възникнали възможност да се гарантира, че за тяхното разрешаване ще са необходими по-малко време и ресурси.

В страни с развити от десетилетия системи за професионално ориентиране и консултиране услугите за кариерно образование се интегрират като доразвитие на съществуващите услуги и/или се съобразяват изцяло със съществуващата инфраструктура – както в училище, така и извън него (Рашева-Мерджанова, 2012). Според автора личността е тази, която избира услугите и трябва да има свободен достъп до цялото им разнообразие.

Ако кариерната ориентация се разбира като процес през целия живот, способността за самостоятелно планиране и проектиране на този процес в смисъла на уменията за управление на кариерата поставя различни изисквания към младите хора (Gravina & Lovsin, 2013). Те трябва да могат да се обучават самонасочено, да събират информация за себе си и за възможностите за образование и обучение по структуриран начин, да анализират и систематично да я свързват и да я сравняват със собствените си интереси и способности, за да бъдат способни да извличат добре обосновани решения. В този контекст цифровите предложения стават все по-важни. Проучванията показват, че

младите хора все повече използват цифрови медии и интернет, за да търсят възможности за професионална реализация (КОФА, 2021).

За да се постигне това, всички заинтересовани страни трябва активно да застанат зад промяна в културата, за да се премине отвъд моделите на традиционното образование и остарелите подходи за кариерно ориентиране. Вместо да се страхуваме от онова, което дигиталното бъдеще крие, обществото трябва да се възползва от зараждащите се възможности, за да стане по-продуктивно и конкурентоспособно в условията на изключително бързо технологично развитие. Необходимо е бизнесът също да приеме трансформацията и да инвестира в развитието на човешкия ресурс, а образованието и кариерното ориентиране да са по-гъвкави, за да могат да откликнат на социалната промяна, като подготвят младите хора за глобалната икономика и професиите на бъдещето.

2. Някои фактори, обуславящи необходимостта от иновации в кариерното ориентиране

Иновациите са факторът за успех на всяка икономика. Те отварят нови пазари и спомагат за гарантиране на конкурентоспособността. Осигуряват допълнителен растеж и създават квалифицирана заетост, не на последно място, подобряват качеството на живот на хората. Заедно със стабилното образование в училище и университета, осигуряват по-големи възможности за намиране на работа и участие в обществения живот.

Цифровите технологии, интернет и изкуственият интелект променят начина, по който живеем, и поставят под въпрос организационните модели и методите на работа в много области. Образователната система не е изключение. Нашето дигитално свързано в мрежа глобално общество все повече се нуждае от фундаментално обновяване с реални иновации на концепциите за образование в училище, за да се гарантира, че младите хора са готови да се развиват и реализират във времена, които постоянно се променят (Ostmeier & Welpе, 2021).

Това налага разработването на концепции, които позволяват на учениците да развиват умения, подходящи за бъдещето, по реалистичен начин и с помощта на образователни технологии, в съответствие със собствените си изисквания за обучение, за да напуснат успешно училищната система с мотивация да продължат да учат и да се развиват. За постигане на тази цел е необходимо внимателно проучване на потребностите на пазара на труда и начертаването на перспективни механизми за кариерно ориентиране. Тук е необходимо да се отбележи и една тревожна тенденция – през последните години сравнително висок процент млади хора напускат преждевременно училище.

Съгласно Конституцията на Република България училищното образование и обучение до 16-годишна възраст е задължително и безплатно в общинските и държавните училища (Конституция на Р. България 1991). Въпреки това данните на ЕК показват, че в България през последното десетилетие процентът на лицата, напускащи преждевременно системата на образованието и обучението е относително стабилен. През 2021 г. той намалява до 12,2 % (в сравнение с 12,8 % през 2020 г. и 14 % през 2019 г.), но все още е над средната стойност за ЕС от 9,7 % (Обзор на образованието 2022). Въпросът

за образованието не е само въпрос на справедливост и осигуряване на равни права, а на политика на предпазване от бедността и социалното изключване, на политика на по-бързо и конкурентоспособно икономическо и социално развитие (Зарева, 2007).

Резултатите от международното оценяване на учениците *PISA* (*Programme for International Student Assessment*) показват, че кариерните стремежи на младите хора не са просто отражение на тийнейджърските им знания, умения и способности, а по-скоро са отражение на сложността и динамиката на живота (Mann et al., 2020). Недостигът на основни умения в страната, измерен от PISA, е два пъти по-висок от средния за Европа (47 % по четене, 44 % по математика и 47 % по природни науки), и над 60 % сред учениците в неравностойно положение (Education 2022)

По данни на Националния статистически институт (НСИ) завършилите начално образование в България са 353 500, започналите, но незавършили начално образование са 271 700, а тези, които никога не са посещавали училище, са 41 600. Грамотността, която се дефинира като умението да се чете и пише, е традиционен въпрос в преброяванията на населението. Неграмотното население на 9 и повече навършени години през 2021 г. е 75 678 души (НСИ).

Изводите от проведено от „Галъп интернешънъл болкан“ национално представително проучване на младежите (15 – 29 г.) в края на 2022 г. сочат, че делът на младежите, които не работят, не учат и не се развиват (*NEETs*), изглежда значителен, макар и донякъде съпоставим с подобни тенденции в целия ЕС. В групата *NEETs*, най-дълго се задържат преждевременно отпадналите от училище, нискоквалифицираните и тези, които никога не са работили. Възможностите на хората без образование и квалификация да намерят работа са много малки, което в условията на Индустрия 5.0, ги обрича на дълготрайна безработица (Галъп интернешънъл).

Международни политически документи²⁸ и изследвания сочат необходимостта от подготвяне на хората с умения за управление на кариерата, за да се улесни тяхната ориентация в сложните образователни условия и пазарите на труда на XXI век. Тази концепция измества фокуса към резултатите от кариерните интервенции, т.е. способността на индивида да идентифицира собствените си интереси и силни страни, да ги свързва с образователните пътища и света на труда и чрез събиране на подходящата информация да прилага структурирани образователни и професионални решения.

Основните цели на кариерното ориентиране и консултиране включват:

- Стимулиране на инициативността и увереността на учениците при планиране на професионалното развитие – задълбочаване на уменията за обективен самоанализ, ясно дефиниране на нуждите и готовността за вземане на решения;

²⁸ COM (2020) 274/ 1 юли 2020 г.

<https://www.eumonitor.eu/9353000/1/j9vvik7m1c3gyxp/vla0beboiizf> Препоръка на Съвета 2020/C 417/01 от 24.11.2020 г. относно професионалното образование и обучение (ПОО) за постигане на устойчива конкурентоспособност, социална справедливост и издръжливост <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/HTML/?uri=OJ:C:2020:417:FULL&from=EN>
Резолюция 2021/C 66/01 на Съвета от 22 февруари 2021 г. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:32021G0226\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:32021G0226(01))

- Формиране на умения за планиране и управление на кариерата и подготовка за преход: себепознание, увереност в себе си, умения за намиране на информация, оценка на алтернативи и вземане на решения; гъвкавост; готовност за учене и развитие. Създаване на предварителен план за кариерно развитие;
- Подготовка на учениците за реализация на пазара на труда и/или за продължаване на образованието във висше училище (Програма BG05M2OP001-2.001-0001).

Съществен проблем при навлизането в професионалните среди и трудовия живот на младите хора се свежда до несъответствията между различните компетентности и квалификации, изисквани от страна на пазара на труда и липсата на съществуващи умения и способности на младежите. Юношеството се счита за фаза от живота, в която фокусът е поставен върху развитието и придобиването на умения, формирането на идентичност и способността за участие в социалния и културен живот. Младите възрастни е необходимо да се научат да познават и разбират изискванията на пазара на труда, както и своите интереси, умения и способности, за да могат да направят подходящ избор на професия в дългосрочен план. Задачата на кариерните консултанти при работа с младежите от една страна е да търсят техните индивидуални интереси, наклонности и умения, за да ги подкрепят и ориентират, и на тази база, да подобрят възможностите им за кариера (Büchter et al., 2005). От друга страна, консултацията е необходима и от гледна точка на политиката на пазара на труда, за намирането на подходящата работа, с възможност за кариерно израстване за по-дълъг период от време.

3. Предизвикателствата на Индустрия 4.0 и Работен свят 5.0

Образованието, уменията и компетенциите на работещите повишават извънредно много своята значимост. В последните години се разраства дебатът относно развитието на концепция Индустрия 4.0 и опитите за интегриране на други аспекти отвъд технологиите с Шифър 5.0, които са насочени към ефикасно използване на ресурсите, изпълнение на Целите за устойчиво развитие²⁹ и преминаването към кръгов модел на икономиката и развитието. Този дебат достига кулминацията си с изричния призив на Европейската комисия за предоставяне на иновационна, изследователска и индустриална политика с нормативна рамка „Зелена сделка“, „Индустрия 5.0“ или „Зелена индустрия“ (Европейска комисия 2021 & 2022).

Терминът Индустрия 4.0 визира интегриране на автоматизация и обмен на данни в производството, докато Индустрия 5.0 е нова концепция, която се фокусира върху съвместната работа между хора и машини. Целта е създаване на устойчиви продукти и услуги (табл. 1). Ефектите от Работен свят 5.0 вече намират отражение в някои индустрии, където традиционните работни места са заменени с машинни процеси, което води до повишаване на ефективността и ефикасността на резултатите. Секторът на услугите също е под влияние на описаните ефекти. Чрез дигитализацията са автоматизирани много ръчни

²⁹ Устойчивото развитие е основен принцип в Договора за Европейския съюз и приоритетна цел за вътрешните и външните политики на Съюза. Програмата на ООН до 2030 г. включва 17 цели за устойчиво развитие (ЦУР). Вж. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals_bg (30.06.2024)

задачи, което води до по-голяма ефикасност и по-добро обслужване на клиентите.

Таблица 1. Сравнение между Индустрия 4.0 и 5.0 (*Der Weg von Industrie 4.0*) (собствен превод)

Характеристики	Индустрия 4.0	Индустрия 5.0
Фокус	Автоматизация и технологии за повишаване на ефикасността в производството и продуктивността	Създаване на устойчиви, екологични производствени процеси
Акцент	Използване на данни и анализи за оптимизиране на процесите	Значение на човешкото взаимодействие и сътрудничество
Умения	IoT, AI, ML за автоматизиране на задачи и решения	Комбиниране на напреднали технологии с човешки умения и креативност
Мисия	Роботи и автономни машини за повтарящи се, опасни или изискващи прецизност задачи	Развиване на нови умения и компетенции у хората (работниците)
Производство	Интелигентни фабрики - самооптимизиране на производствените процеси	Интегрирана, гъвкава производствена система за адаптиране към изискванията на клиента и пазарните тенденции
Технологии	Цифрови компоненти и инструменти за симулация с цел оптимизиране на производствените процеси	Усъвършенствани технологии като нанотехнологии и биотехнологии за създаване на нови материали и продукти
Ефикасност	Прогнозна поддръжка, дистанционно наблюдение и анализ на данни в реално време за повишаване на ефикасността и намаляване на разходите	Даване на приоритет на устойчивостта и етичните производствени практики за минимизиране на отпадъците и намаляване на въздействието върху околната среда

Във връзка с това се предполага, че с бързото развитие и технологичния напредък много от професиите ще изчезнат от пазара на труда и се очаква да бъдат заменени от нови. Логично е, че прозрението в бъдещето поставя множество въпроси пред експертите и кариерните консултанти, които имат отговорната задача да разпознават тенденциите на пазара на труда, за да предвидят как ще изглеждат работните места на бъдещето и каква ще е нуждата от работна ръка в различните професионални сектори (Löwenbein et al., 2017).

Преходът към Индустрия 5.0 допринася за 3 от приоритетите на Европейската комисия: „Икономика, която работи за хората“, „Европейска зелена сделка“ и „Европа, подходяща за цифровата ера“. Елементи, свързани с бъдещето на индустрията, вече са част от основните политически

инициативи на Комисията (European Commission, 2021):

- възприемане на ориентиран към човека подход за цифрови технологии, включително изкуствен интелект (*Предложение за регулиране на ИИ*);
- повишаване на уменията и преквалификация на европейски работници, по-специално цифрови умения (*Програма за умения и План за действие за цифрово образование*);
- модерни, ресурсно ефикасни и устойчиви индустрии и преход към кръгова икономика (*Green Deal*);
- глобално конкурентна и водеща в света индустрия, ускоряваща инвестициите в научни изследвания и иновации (*Индустриална стратегия*).

Следователно Индустрия 5.0 се отнася до работи и интелигентни машини, работещи заедно с хората, като същевременно отчита целите за адаптивност и устойчивост (Yordanova, 2023). Докато Индустрия 4.0 се фокусира върху технологии като *Internet of Things* и *Big Data*, Индустрия 5.0 цели да създаде баланс между човешките, екологичните и социалните аспекти. Според доц. Пандурска, „Индустрия 5.0 не заменя, а допълва Индустрия 4.0, като се очаква двете да продължат да съществуват заедно, като се постави акцент върху изкуствения интелект и се отреди ключова роля на човешкия фактор. Тя отхвърля управленския подход, целящ единствено печалба за фирмата, като го счита за ретрограден и се стреми да се насочи към грижата за човека и неговото благосъстояние. Следващото поколение индустрия трябва да се стреми към по-ефективно сътрудничество между технологиите и човека, за да се постигне устойчив икономически растеж (Пандурска, 2022).“

Необходимо е да се отбележи, че Индустрия 5.0 не е концентрирана само върху ефективността на промишлеността, а е приложима във всеки сектор и всяка организационна единица. Идеята на Индустрия 5.0 е да се промени философията на организационната стратегия основавайки се на три основни стълба: *ориентация към човека, устойчивост и издръжливост*, които имат съществени последици при формиране на стратегическите ориентири на организациите (Задава се Индустрия 5.0, 2022).

Въпросът за работата и кариерата оказва влияние върху житейските планове на хората. Следователно развитата кариерна ориентация е съществена част от индивидуалното планиране на живота. Практикуваната професионална дейност определя социалните и материални изисквания за осъществяване на тези жизнени планове. Това включва професионален статус, признание в обществото, но също и доходи и последващи условия на труд.

Кариерното ориентиране и консултиране за работните места на бъдещето е ключово в програмата на Европейската комисия за новите умения в Европа. В нея се посочва, че Европейският съюз се нуждае от интелигентни цифрови решения и от хора, които могат не само да прилагат, но и да създават иновации и да бъдат лидери в използването на дигиталните технологии. С оглед на успешната цифрова трансформация на ЕС Европейската комисия подчертава, че придобиването на нови умения е от жизненоважно значение за младия човек, а за да бъде в крак с технологичното развитие, бизнесът също въвежда иновативни методи за обучение (Справочник, 2020).

С оглед на това Индустрия 5.0 оказва влияние и върху образователния сектор. Чрез използването на онлайн платформи за обучение и виртуални

класни стаи, образователното съдържание се предава по-гъвкаво и индивидуално. Учениците и студентите имат възможност самостоятелно да контролират напредъка в обучението си и имат достъп до учебно съдържание от всяка точка на света. Друг аспект на Работен свят 5.0 е насърчаването на творчеството и иновациите. Чрез използването на технологии като виртуална реалност и инструменти за сътрудничество се разработват нови форми и методи на работа. Това позволява засилено сътрудничество и развитие на идеи в рамките на екипи и насърчава появата на нови решения. В тази връзка все повече изследователи събират и анализират информация, за да опишат тенденциите и да предскажат пазара на труда на бъдещето (Digitales Institut).

Заклучение

Технологичната промяна е важна в стратегическо отношение за икономиката, защото дигиталният прогрес през последните няколко десетилетия вече промени начина, по който се работи. Многообразните и бързи процеси на промяната водят до повишени изисквания към работната сила и към обучаемите. С развитието на икономика, основана на знанието и компютъризацията в немалко сфери са дигитализирани повечето професионални области, в резултат на което, обхватът на производствените дейности с участие на човека, намалява. С тенденцията за по-висока квалификация, нарастват и изискванията към работната сила, а с тях и нуждите от учене през целия живот.

Аргументирана е необходимостта от кариерно образование в гимназиалния етап на обучение и в контекста на професионалната реализация на учениците в професиите на бъдещето, притежаващ огромен потенциал за развитие, който поражда и множество предизвикателства. За планиране на предстоящата си кариера е нужно учениците да имат ясна и структурирана картина както за собствената си личност, така и за бъдещето си. Начертавайки си кариерен план на действие, те могат да вземат съдбата си в собствените си ръце, да получат прозрението, от което се нуждаят, за да ги мотивира и да ги води. Докосвайки се до методите и средствата на кариерното ориентиране и консултиране, те осъзнават необходимостта от развиване на професионалните и личните си качества, които играят важна роля за изготвянето на стратегически план за успешно продължаване на образованието и намиране на подходяща професия.

Литература:

Върбанова, Т., Н. Нетов, Н., А. Вуцова (2022) Дигитализация на образованието в България: състояние и общи тенденции. Сп. „Стратегии на образователната и научната политика“, книжка 6/2022, година XXX.

Галъп интернешънъл. <https://www.gallup-international.bg/46587/important-survey-youth-in-bulgaria/>

Европейска онлайн платформа за училищно образование. Четири основни момента за използване на цифровите технологии в професионалното ориентиране <https://www.schooleducationgateway.eu/bg/pub/latest/news/four-essentials-for-using-tech.htm>

Задава се Индустрия 5.0 – какво вещае тя? (2022) <https://technews.bg/article-147829.html>

- Зарева, И. (2007) Образование – състояние, проблеми и насоки на развитие. Студии за ускорено развитие на българската икономика, БАН, 231-249.
- Конституция на Република България. Обн., ДВ, бр. 56 от 13.07.1991 г., в сила от 13.07.1991 г. <https://www.parliament.bg/bg/const/>
- Национална стратегия за младежта 2021–2030 [https://nism.bg/bg/documents/nacionalni/bgstrategii?view=frontlist&catid\[0\]=45](https://nism.bg/bg/documents/nacionalni/bgstrategii?view=frontlist&catid[0]=45)
- НСИ. https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/result.jsf?x_2=1982
- Обзор на образованието и обучението за 2022 г. ЕК <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor-2022/bg/>
- Павлов, В. (2019) Конфликтни потенциали на бизнес средата. Годишник на ВСУ „Черноризец Храбър“, Том XXVI, с. 158-174.
- Пандурска, Р. (2022) Ключови качествени характеристики на човешкия капитал в условията на индустрия 5.0. <https://conference.ue-varna.bg/hrm/wp-content/uploads/Proceedings/Papers2022/Pandurska.pdf>
- Програма за кариерно ориентиране на ниво училище, проект BG05M2OP001-2.001-0001 „Система за кариерно ориентиране в училищното образование“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“. МОН, 2017
- Рашева-Мерджанова, Я. (2012) Педагогика. Година LXXXIV, кн. 1, 2012 Pedagogy, Volume 84, Number 1.
- Стратегическа рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република България (2021–2030) <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=1399>
- Стратегия за ефективно прилагане на информационни и комуникационни технологии в образованието и науката на Република България (2014-2020 г.) <https://web.mon.bg/bg/143>
- Справочник за кариерно ориентиране в професиите на бъдещето. 2020 https://bgmf.eu/wp-content/uploads/2020/11/Справочник_за_кариерно_ориентиране_в_професиите_на_бъдещето.pdf
- Büchter, K., G. Christe, (2014) Berufsorientierung: Widersprüche und offene Fragen. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. Heft 1/2014, S. 12-15.
- Cattaneo, A., L. Digitales (2022) Nutzen wir wirklich alle Möglichkeiten? Überlegungen zur Integration von Technologien in die Berufsbildung, BWP 2/2022, https://www.bwp-zeitschrift.de/en/bwp_154440.php
- Der Weg von Industrie 4.0 zu Industrie 5.0. <https://www.atoss.com/de/wissen-inspiration/blog/der-weg-von-industrie-4-0-zu-industrie-5-0>
- Digitales Institut. <https://digitales-institut.de/die-zukunft-der-arbeit-arbeit-5-0-und-ihre-auswirkungen/>
- Education and Training Monitor (2022) <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor-2022/bg/country-reports/bulgaria.html>
- European Commission (2021) Industry 5.0. Towards a sustainable, human-centric and resilient European industry. Brüssel: European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/308407>
- European Commission (2022) Industry 5.0, a transformative vision for Europe. Governing systemic transformations towards a sustainable industry. ESIR Policy Brief No.3. Brüssel: European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/17322>
- Gravina, D. M. Lovsin (2013) Berufsbiografische Gestaltungskompetenzen (Career Management Skills CMS) Faktoren für die erfolgreiche Umsetzung einer politischen Strategie, Konzeptpapier im Auftrag des ELGPN. http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/german/DE_CMS_Concept_Note_web.pdf
- Kerres, M. (2017) Digitalisierung als Herausforderung für die Medienpädagogik:

Bildung in einer digital geprägten Welt. In: Fischer, C. (Hrsg.) Pädagogischer Mehrwert? Digitale Medien in Schule und Unterricht. Münster
https://www.researchgate.net/publication/313531628_Digitalisierung_als_Herausforderung_fur_die_Medienpadagogik_Bildung_in_einer_digital_gepragten_Welt

Konstantinova, R. (2024). Traditional vs digital media use and trust in EU countries. 03rd International Conference on Media Science And Digital Communication, 3 (1), pp. 18-35. Colombo. 16-17 November 2023 doi:10.17501/29506530.2023.310, ISSN 2950-6530online

KOFA – Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (2021) KOFA-Studie 2/2021 – Neue (digitale) Wege in der Berufsorientierung.
https://www.kofa.de/media/Publikationen/Studien/Digitale_Berufsorientierung_2_2021.pdf

Lange, A. & A. Pitsoulis (2019) Digitalisierung der Wirtschafts- und Arbeitswelt. In: Schröder, Rudolf (Hrsg.): Berufliche Orientierung in der Schule. Gegenstand der ökonomischen Bildung. Springer VS, Oldenburg. p. 107 – 123.

Löwenbein, A., F. Sauerland, Uhl, S. (2017) Einführung. Herausforderungen bei der Berufswahl und der Berufsorientierung. S. 7–12. In: Löwenbein, Aaron/Sauerland, Frank/Uhl Siegfried (Hrsg.) (2017). Berufsorientierung in der Krise? Der Übergang von der Schule in den Beruf. Münster: Waxmann. p.11

Mann A., V. Denis, D.Andreas Schleicher, H. Ekhtiari, T. Forsyth, E. Liu, N.Chambers (2020). Dream Jobs? Teenagers' Career Aspirations and the Future of Work, OECD.

Nikolatti, R., N. Bergmann, C. Sorger, K. Steiner, Bericht (2022) Jede Veränderung bietet die Chance, bestehende Systeme und Traditionen zu überdenken., Band 3 des Forschungsprojektes „DigiTyps“, Wien.

Ostmeier, E., I. Welpé (2021) Schule von Grund auf neu denken – Was wir von innovativen Schulen im Aus- und Inland lernen sollten. Veröffentlicht am 22.04.2021, <https://shortly.bg/1qQ9t>

Yordanova, S. (2020) Adoption of AI in education. Annual book of VFU. Vol.XXVI. ISBN1310-800-X, p.199-209

Yordanova, S. (2023). How to Apply Digitization in the Tourism and Hospitality? – Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania), 32(8), pp. 164-176

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ПЕРСОНАЛА В ДЪРЖАВНИЯ СЕКТОР

Ас. д-р Гергана Йочева³⁰
Колеж по туризъм - Благоевград, България

STAFF DEVELOPMENT OPPORTUNITIES IN THE PUBLIC SECTOR

Assist. Prof. Gergana Yocheva, Ph.D.
College of Tourism - Blagoevgrad, Bulgaria

Резюме: Още от древни времена развитието и усъвършенстването на работната сила й дава предпоставки и възможности за израстване и надграждане на съществуващите опит и знания. По този начин хората имат способността да оценят настоящите си умения и да правят това, което им харесва. Целта на настоящата статия е да представи и акцентира върху методите, начините и възможностите за постигане на удовлетвореност и постигане на по-голяма ефективност и производителност в работния процес. Подробно са разгледани причини и фактори, които влияят на процеса на развитие на служителите в предприятията в държавния сектор.

Ключови думи: *служители, персонал, държавен сектор, обучения, квалификации*

Abstract: Since ancient times, the development and improvement of the working force serve as prerequisites and provides many opportunities to grow and upgrade the existing experience and knowledge. In this regard, people have the ability to evaluate their current skills and to do what they like. The purpose of the paper is to discuss and highlight the methods, ways and opportunities through which satisfaction and higher efficiency and productivity in the work process can be achieved. The various factors that influence the process of employee development in public sector enterprises are discussed in details.

Key words: *employees, staff, public sector, training, qualifications*

Въведение. Продължаващото обучение на персонала в държавните предприятия е традиционна дейност за повишаване конкурентоспособността и уменията на служителите. По този начин всеки един работещ може да оцени своите възможности и да надгражда настоящите. Обученията, квалификацията и преквалификацията е сигурен начин за придобиване на нови умения, знания и способност за израстване в кариерата.

Изложение. Обучението през целия живот допринася до нови възможности за реализация на всеки един работещ човек. Новите знания и умения помагат и улесняват за включване в новите тенденции за работа и по този начин хората се информират и разбират за новите технологии в сферата на дейността, в която работят. Внедряването на иновации и технологии в производствения процес води до по-голяма производителност. Повишаването на квалификацията съпровождат до по-лесен достъп до новите технологии в предприятията в публичния сектор.

Обучението и развитието на служителите в държавната администрация се възприема като процес на усъвършенстване на знания, умения, нагласи, поведение

³⁰ geryiocheva@abv.bg

и компетенции на персонала да изпълняват на изискваното равнище настоящи и бъдещи работни задължения. В основата на това стои тяхното възходящо придвижване към успешно извършване на по-големи, по-сложни и по-отговорни работни задължения в съответствие с изискванията за изпълнение в организацията. Знанията представляват това, което служителят трябва да притежава, за да осъществява служебните си задължения. Уменията са това, което работникът трябва да извършва, за да изпълнява трудовите ангажименти. Нагласите са това, което служителят трябва да показва отношението към своите задачи и към хората, с които всеки ден се среща при тяхното изпълнение. Промяната и компетенциите са усвояването на новите знания, умения и нагласи³¹.

Общите познания са също толкова важни, колкото и специфичните. Така например, компетентността, чиито смисъл знае всеки един, е равностойна по значение на квалификацията, която дадена администрация осигурява на служителя, удостоверявайки това с документ. Това означава, че отново на дневен ред излиза постоянното образование и квалификация³².

Развитието на служителите в държавната администрация има за цел да насочи вниманието им към по-бърза и успешна адаптация към навлизането на новите технологии, новите тенденции и модернизирането на организациите в условията на информационно общество.

Процесът на модернизиране на самата администрация изисква задълбочаване и усъвършенстване на знанията и уменията на служителите, съобразени с постиженията на Европейския съюз, усвояване на умения за прилагане на нов стил в работата. Оценката на обществото за предоставянето на висококачествено, прозрачно, компетентно и своевременно обслужване зависи от професионализма на служителите, желанието и отговорността им да доразвият и усъвършенстват своите знания и умения. Самото измерение на професионалните умения и квалификацията се състои основно във възприемането на съвременни модели за организация и функциониране на администрацията според най-добрите практики в страните от Европейския съюз³³. За съжаление, в България развитието и усъвършенстването на служителите в държавната администрация все още не достига това ниво на развитие, изисквано съгласно регламентите и правилата в Европейския съюз. Практика е голяма част от служителите да получават само заплата и допълнителни възнаграждения, докато други следват приоритетите си, отдадени са в работата и се опитват да допринесат за развитието на организацията чрез обучения, преквалификация и трупане на повече професионален опит. Наблюдава се липса на ангажираност от страна на служители в държавната администрация, както и не възползване от предоставените им възможности за по-нататъшно развитие и усъвършенстване на техните знания и компетентности, свързани с ежедневната им работа.

Всичко това трябва да води до отговорно отношение, ангажираност и

³¹ Атанасова, М., 2015, Обучение и развитие на човешките ресурси в организациите, Издателство Авангард Прима, София, стр. 6-7.

³² Киров, С. Предизвикателства при използване на трудовия потенциал в България при пазарно ориентирана икономика, Годишник на КТ-Благоевград, Том 1/2022, Брой 1, стр. 59.

³³ Стратегия за обучение на служителите в администрацията, март, 2006, София, приета с Решение на Министерския съвет № 85 от 14 февруари 2002 г., стр. 1

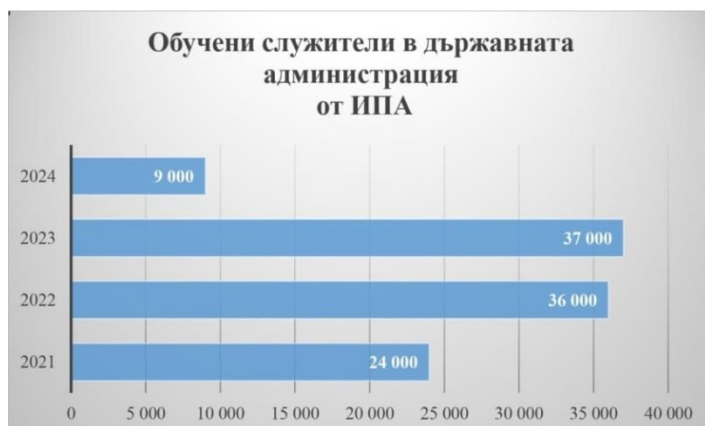
високо съзнание на хората, респективно служителите³⁴.

Органът по назначаването на всяка една администрация дава възможност на своите служители да повишават своята квалификация и преквалификация, съобразени с новите тенденции, в условията на изискванията на динамично променящата се политическа и икономическа среда. Всяка календарна година работодателя осигурява средства и утвърждава годишен план за обучение на служителите в държавната администрация, съобразно Закона за държавния служител, съвместно с Институтът по публична администрация (ИПА), който е водещата институция за обучение на служителите в държавната администрация.

През първата половина на 2024 година в Института по публична администрация са преминали обучение повече от 9000 служители от държавната администрация и са организирани общо 175 броя обучения в различна форма. От данните, представени на фиг. 1 е видно, че след 2020 г., година на непредвидени обстоятелства, се наблюдава нарастване на служителите в държавната администрация, преминали допълнителни практически обучение за квалификация и преквалификация, като най-голям брой са обученията проведени през 2023 г., достигащи повече от 37 000 броя³⁵.

Проведените обучения са на теми, свързани с Управление и лична ефективност, Регулаторна политика, Публични политики, Дигитална компетентност, Чуждоезиково обучение, Обучение по поръчка, Задължително обучение, Етика и интегритет в държавната служба и още много други. Задължително е новопостъпил служител в държавната администрация да преминава курс на обучение в Института по публична администрация на тема „Въведение в държавната администрация“, който се счита за издържан след успешно полагане на писмен изпит³⁶.

Фиг. 1. Служители от държавната администрация, преминали обучение от ИПА в периода 2021 – 2024 г.



*Източник: ИПА, 2024 г., www.ipa.government.bg;
Забележка: За 2024 г. данните са за първо полугодие*

³⁴ Кирилов, Ст. Някои аспекти и комплексни решения за управление на туризма в защитени територии, Годишник на КТ-Благоевград, Том 1/2022, Брой 1, стр. 67.

³⁵ Институт по публична администрация, публикации Е - бюлетини, 2020 - 2024, София, <https://www.ipa.government.bg/bg/buletin>

³⁶ Пак там

През 2024 г. Агенция по заетостта към Министерство на труда и социалната политика, съвместно с Център за развитие на човешките ресурси и регионални инициативи стартира голям набор от обучения, финансирани от Европейския съюз чрез (NextGenerationEU³⁷). Обученията са свързани с придобиване на определени нива цифрова компетентност, съгласно Европейската рамка за дигитални компетентности (DigComp), както и за изучаване на чужди езици (Yordanova, 2024). По тези обучения участват голям брой служители от държавната администрация от всички структури в страната.

В рамките само на няколко месеца от стартиране на инициативата за сертифициране на цифрови компетентности, броят на участниците, завършили успешно кампанията за придобиване и валидиране на цифрова компетентност надхвърли 12 000 човека. В тази бройка са включени освен служители от държавната администрация, така и работници от частния сектор, както и безработни лица, още повече когато разходите за това обучение се поемат от държавата. Това е възможност държавните служители да развият своите професионални позиции чрез разширяване на цифровите си умения³⁸.

Също така, Агенция по заетостта предстои да стартира Проект „Квалификация, умения и кариерно развитие на заети лица“, който е финансиран от Програма „Развитие на човешките ресурси“ 2021 - 2027, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд+. Този проект има за цел да предостави подкрепа за професионално развитие и гъвкави възможности за обучение, както и за повишаване на професионалната квалификация и уменията, включително и за служители в държавната администрация, като се очаква да обхване най-малко 13 900 участници. Общият бюджет на проекта е в размер на 50 000 000,00 лв.³⁹.

Голяма част от персонала в държавните структури на страната имат попълнени заявления за участие и се очаква проекта да стартира през месец септември 2024 г. Обучението, което може да бъде избрано е на тема: Езикова компетентност; Многоезикова компетентност; Математическа компетентност и компетентност в областта на точните науки, технологиите и инженерството; Цифрова компетентност (допустими за финансиране са обученията за напреднало ниво (ниво 5 и 6 съгласно DigComp) и високоспециализирано ниво (ниво 7 и 8 съгласно DigComp); Личностна компетентност, социална компетентност и компетентност за придобиване на умения за учене⁴⁰.

Обученията на служителите в администрациите се провеждат в специализирани програми, в рамките на изпълняваните Оперативни програми,

³⁷ Инвестиционните проекти по линия на NextGenerationEU са насочени към шест ключови области и имат за цел: подпомагане на екологичния преход чрез насърчаване на производството на енергия от възобновяеми източници, устойчивата мобилност и др.; ускоряване на цифровата трансформация чрез по-голяма цифровизация на обществените услуги и икономиката като цяло укрепване на социалната инфраструктура и услуги успоредно с намаляване на териториалните различия подобряване на достъпа до качествено образование и обучение за придобиване на уменията, свързани с бъдещата икономика подпомагане на приобщаващия растеж, научноизследователската и развойна дейност и иновациите за всички осигуряване на модерни, ефективни и достъпни здравни услуги, <https://next-generation-eu.europa.eu/>.

³⁸ Бюлетин, юни 2024 г., МТСП, Център за развитие на човешките ресурси и регионални инициативи, София, стр. 5, <https://chrdr.net/bg/category/4/yuni-2024-g>

³⁹ Агенция по заетостта, достъпен на: <https://az.government.bg/pages/kvalifikacija-umenija-i-karierno-razvitie-na-zaeti-lica/>

⁴⁰ Пак там.

финансирани от Европейския съюз през втория и третия програмен период. Самото развитие на персонала, включващо допълнителни квалификации и преквалификации ще ги адаптира към новите технологичните промени, което е жизненоважно за поддържане на конкурентоспособността им. Чрез участие в обученията, самите служители ще придобият умения за критично мислене, разрешаване на сложни казуси и в същото време могат да предоставят решения и предложения трудни ситуации. Това ще допринесе за развитие на предприятието и ще подтикне служителите към реален професионален растеж.

Заклучение

От изложените по-горе факти се установява, че е необходимо по-голямо инвестиране в служителите в държавната администрация по отношение професионалното им израстване и мотивиране за повишаване на квалификацията им. Инвестирането в обученията на служителите ще допринесе за по-голяма производителност на самите тях, а и на администрацията и на нейните структури като цяло. От друга страна, целта е да се подобри и усъвършенства качеството на предлаганите административни услуги и експертиза в предприятията от публичния сектор, както и прилагане и развитие на модела „електронно правителство“ и дигитализация на услугите, в полза на гражданите.

Също така, добре обучените „ефективни“ за администрацията служители е необходимо да се мотивират от ръководството посредством финансови и социални придобивки, свързани с реално постигнатите от тях високи резултати.

Практиката показва, че е наложително да се организират и провеждат обученията на служителите в държавната администрация по теми, касаещи етично и морално поведение за работата им, както с клиенти и потребители на услуги, така и с колеги в рамките на администрацията.

Литература:

Агенция по заетостта, достъпен на: <https://az.government.bg/pages/kvalifikacija-umenija-i-karierno-razvitiie-na-zaeti-lica/>

Атанасова, М., 2015, Обучение и развитие на човешките ресурси в организацията, Издателство Авангард Прима, София, стр. 6-7.

Бюлетин, юни 2024 г., МТСП, Център за развитие на човешките ресурси и регионални инициативи, София, стр. 5, <https://chrdri.net/bg/category/4/yuni-2024-g>

Закон за държавния служител, <https://lex.bg/laws/ldoc/2134673408>

Институт по публична администрация, <https://www.ipa.government.bg/bg>

Кирилов, Ст. Някои аспекти и комплексни решения за управление на туризма в защитени територии, Годишник на КТ-Благоевград, Том 1/2022, Брой 1, стр. 67.

Киров, С. Предизвикателства при използване на трудовия потенциал в България при пазарно ориентирана икономика, Годишник на КТ-Благоевград, Том 1/2022, Брой 1, стр. 59.

Стратегия за обучение на служителите в администрацията, март, 2006, София, приета с Решение на Министерския съвет № 85 от 14 февруари 2002 г., стр. 1

NextGenerationEU, <https://next-generation-eu.europa.eu/>.

Yordanova, S.(2024). DIGITAL SKILLS OF WORK FORCE IN EUROPE- CURRENT TRENDS

AND PERSPECTIVES, MODERN TRENDS IN THE SCIENCE, EDUCATION AND BUSINESS, Eds. DIMITRINA KAMENOVA, SVITLANA ARKHYPOVA.–VARNA: VARNA UNIVERSITY OF MANAGEMENT p.191-203