

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-19>

УДК 379.85

Бурачек Ігор Володимирович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0549-6917>

Ярмолюк Діна Іванівна

старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7699-7092>

Коломієць Артем Олександрович

здобувач вищої освіти,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4853-5659>

Осадчук Адріана Миколаївна

здобувач вищої освіти,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2236-9498>

Igor Burachek, Dina Yarmolyk, Artem Kolomiets, Adriana Osadchuk
Zhytomyr Polytechnic State University

ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНА МОТИВАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СТАЛОГО ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ

ECOLOGICALLY ORIENTED MOTIVATION AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE TOURISM AND HOSPITALITY

Анотація. Глобальні кліматичні зміни, деградація довкілля та виснаження природних ресурсів стають критично важливими викликами для бізнесу, особливо для готельно-ресторанної сфери. Індустрія туризму та гостинності дедалі більше потребує інтеграції принципів сталості з акцентом на екологічний вимір. Центральним інструментом трансформації є екологічно орієнтована мотивація, що має подвійну природу: сучасні туристи демонструють зростаючу готовність обирати екологічно стійкі послуги й оплачувати їх за вищою ціною, а підприємства активно впроваджують екологічні практики для формування конкурентних переваг і «зеленого» іміджу. Такий підхід сприяє адаптації до нових ринкових умов, підвищує лояльність клієнтів та забезпечує довгостроковий сталий розвиток, гармонійно поєднуючи економічні, соціальні й екологічні цілі.

Ключові слова: сталий розвиток, екологічні ініціативи, екологічно орієнтована мотивація, зелений готельний бізнес, екотуризм, енергоефективність, сталий розвиток туризму.

Summary. In the 21st century, global climate change, environmental degradation, and depletion of natural resources have become critical challenges for business. This is especially true for the hotel and restaurant sector, which is traditionally characterized by high energy, water, and material consumption, as well as the generation of significant amounts of waste. The exacerbation of global environmental problems, such as climate change and pollution, has brought the concept of sustainable development to the forefront. As a significant consumer of natural resources, the tourism and hospitality industry needs to integrate sustainability principles, with a particular focus on the environmental dimension, which has previously received less attention than the economic and social dimensions. A key tool for transforming the industry is environmentally-oriented motivation, which has a dual nature. On the one hand, new behavioral patterns are emerging among modern tourists, who are increasingly willing to choose environmentally sustainable services and even pay a premium price for them, prompting organizations to adapt their offerings. On the other hand, hospitality providers are actively using environmental orientation to gain

competitive advantages. This is achieved by integrating environmental principles into corporate culture, which encourages proactive staff initiatives – from proposing new green ideas to modifying work processes – as well as by using marketing communications to promote a green image. Thus, environmentally-oriented motivation is not only an ethical imperative but also a pragmatic strategic tool. Its implementation allows market players to respond to new market conditions, increase customer loyalty, and ensure long-term sustainable development by harmoniously combining economic, social, and environmental goals. The purpose of the article is to analyze current environmental initiatives, assess their effectiveness and prospects for development in Ukraine based on international experience, and comprehensively justify the strategic importance of environmentally-oriented motivation for ensuring the sustainable development of the hospitality industry.

Keywords: sustainable development, environmental initiatives, environmentally-oriented motivation, green hotel business, ecotourism, energy efficiency, sustainable tourism development.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток готельно-ресторанного бізнесу відбувається в умовах глобальних екологічних викликів, серед яких – зміна клімату, виснаження природних ресурсів, забруднення довкілля та деградація екосистем. Індустрія гостинності є одним із секторів, що активно використовує природні ресурси, зокрема енергію, воду, продукти харчування, будівельні матеріали тощо. У процесі своєї діяльності підприємства цієї галузі формують значну кількість побутових та харчових відходів, що негативно впливає на стан навколишнього середовища. Саме тому питання екологізації готельно-ресторанного бізнесу набуває особливого значення в контексті переходу до моделі сталого розвитку.

Попри зростання усвідомлення важливості охорони довкілля, рівень впровадження екологічних практик у більшості українських готельно-ресторанних закладів залишається недостатнім. Часто такі ініціативи мають формальний характер або обмежуються мінімальними заходами, як-от сортування сміття чи економія води. Водночас у світі активно впроваджуються концепції «зелених готелів», сертифікаційні системи типу Green Key, ISO 14001, LEED, що дозволяють підприємствам не лише зменшувати негативний вплив на довкілля, а й підвищувати свою репутацію та привабливість серед споживачів, які дедалі частіше надають перевагу екологічно відповідальним брендам.

Проблема полягає у відсутності комплексного підходу до реалізації екологічних ініціатив у готельно-ресторанній сфері України. Більшість підприємств стикається з низкою бар'єрів: обмеженими фінансовими ресурсами, недостатнім рівнем екологічної освіти персоналу, відсутністю державної підтримки та стимулів для впровадження екотехнологій. Також бракує наукових досліджень, які б узагальнювали ефективні моделі екологічного управління, адаптовані до умов українського ринку.

Важливим є також формування екологічної свідомості як управлінців, так і споживачів. Адже без зміни поведінкових моделей впровадження «зелених» ініціатив залишається поверхневим і не має довготривалого ефекту. Тому необхідно досліджувати, які саме екологічні практики є найбільш

результативними для підприємств різного масштабу, як вони впливають на економічні показники, імідж та конкурентоспроможність закладів.

Отже, постає потреба у системному дослідженні сутності, форм і напрямів реалізації екологічних ініціатив у готельно-ресторанному бізнесі, а також у розробці науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності екологічного управління підприємствами цієї галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про значну активізацію наукового пошуку, особливо у контексті глобальних викликів, таких як екологічна криза, пандемія COVID-19 та військовий стан в Україні. Дослідження фокусуються на інтеграції екологічних принципів через механізми мотивації персоналу та інноваційні форми туризму, що є ключовими інструментами сталості.

Актуальні дослідження підтверджують пріоритетність екологічної складової у сталому розвитку. Зігунова І.С., Марехв І.С. та Троян М.Ю. наголошують на екологізації готельного бізнесу, який спрямований на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище [11].

Каленська В.П., Любченко В.В., Марусей Т.В. аналізують імперативи еко-інноваційного розвитку готельного господарства та підкреслюють важливість екологічної відповідальності в концепції «зеленого готельного бізнесу» [12; с. 32]. Акцентується увага на екологізації готельно-ресторанної сфери в контексті сталого розвитку туризму в Україні у роботі Паньків Н., Бик В. Дослідження розглядають підходи до оцінювання екологічної відповідальності підприємств у промисловому регіоні [20; с. 149–153]. Особлива увага звертається на конкретні екологічно орієнтовані форми туризму, які розвиваються як прямий наслідок зростання екологічної мотивації: природоорієнтований туризм, екотуризм, кемпінг та глемпінг, що є перспективним напрямом розвитку екотуризму/

Погіршення глобальної екологічної кризи спонукає до дослідження розвитку екологічного готельного господарства [15]. Публікації чітко пов'язують мотивацію персоналу не лише з економічною ефективністю, але й зі здатністю підприємства до інновацій та сталого розвитку, що

є ключовим інструментом впровадження екологічних практик [6; с. 24–25], [7]. На думку Самойленко А.О., Хрулькова К.А. мотивація характеризується як засіб підвищення креативності працівників у готельному бізнесі [22; с. 21]. Особливого значення надається проектуванню інноваційної поведінки персоналу [21; с.61]. Сучасні дослідження наголошують на удосконаленні системи мотивації персоналу як чинника забезпечення сталого розвитку підприємства [13; с. 270–272].

Таким чином, останні наукові публікації чітко визначають екологічно орієнтовану мотивацію не просто як бажану практику, а як життєво необхідний інструмент для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого зростання підприємств в умовах глобальних та національних криз.

Незважаючи на наявність численних досліджень у сфері сталого розвитку та екологізації бізнесу, питання впровадження екологічних ініціатив у готельно-ресторанній галузі залишаються недостатньо опрацьованими. Недостатньо досліджено механізми адаптації міжнародних еко-стандартів до українських реалій, ефективність екологічних програм у малих і середніх підприємствах, а також вплив таких ініціатив на економічні результати та конкурентоспроможність закладів. Невирішеними залишаються аспекти формування та мотивування до екологічної культури персоналу й підвищення екологічної свідомості споживачів. Це зумовлює потребу у подальшому аналізі та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення екологічного управління у сфері гостинності.

Мета статті. Основною метою дослідження є обґрунтування ролі та механізмів екологічно орієнтованої мотивації (споживачів та персоналу) як ключового інструменту стимулювання екологічних інновацій та забезпечення сталого й конкурентоспроможного розвитку підприємств індустрії туризму та гостинності в сучасних умовах. Також увага приділяється з'ясуванню сутності та ефективності екологічних ініціатив у сфері гостинності, визначення факторів, що впливають на їх успішність, та пошук шляхів поєднання економічних, соціальних і екологічних інтересів підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Покращення екологічного становища у світі завжди було і залишається актуальною темою, яка змушує змінювати старі стереотипи та методи роботи на нові. Недбале ставлення людства до природи призвело до катастрофічного та критичного стану середовища проживання. За даними екологів, один житель України створює в середньому 0,5 кг сміття в день, тобто 182,5 кг за рік, а 46 мільйонів українців залишають щорічно після себе 8 млн. тонн сміття. Ці показники вра-

жають своїм масштабом та швидкістю зростання [10, с. 6]. Великі іноземні та вітчизняні готельні підприємства стали підтримувати ідеї скорочення небезпечних викидів у навколишнє середовище, вводячи в свою діяльність поняття «екологічного менеджменту» [9].

У сучасних умовах розвитку та попиту екологічність готельного продукту є обов'язковою вимогою до конкурентоспроможного закладу розміщення. Більшість іноземних туристів обирають готелі за корпоративним кодексом, що підлягають екологічній сертифікації [1]. Еко-готель за міжнародними умовами сертифікації забезпечує високу якість послуг та сучасне обладнання – основні характеристики, що формують попит на готельні послуги. Екологічна спрямованість готелю забезпечує додатковий прибуток за рахунок зацікавлених споживачів, зниження витрат на ресурси, надання супутніх додаткових послуг. Згідно з міжнародною програмою сталого розвитку, екологізація закладів гостинності позитивно впливає на всі сфери діяльності та економічний розвиток держави завдяки використанню енергоефективних технологій, збереженню природних ресурсів та екологічній освіті громади.

Зростання частки екоорієнтованих підприємств відображає як розвиток внутрішньої мотивації до впровадження сталих практик, так і вплив міжнародних тенденцій та сертифікаційних стандартів. Наявний прогрес у цій сфері свідчить про те, що екологічні ініціативи стають не лише соціально відповідальною практикою, а й фактором підвищення конкурентоспроможності та іміджу закладів готельно-ресторанного бізнесу [8, с. 151]. Основним при «екологізації» готелю є завдання максимального використання природних ресурсів і натуральних матеріалів. В багатьох країнах світу відповідність готелів екологічним вимогам підтверджується сертифікацією і присвоєнням певних знаків, маркування. Оцінка засобів розміщення проводиться незалежними державним, регіональними і громадськими організаціями, що відповідають за розвиток туризму та екологію в певному регіоні. Всього у світі існує декілька десятків видів подібного маркування: «Green key» (Данія), «Green Globe» (Великобританія), «Nordic Swan Ecolabel» (Швеція) та інші. Міжнародна екологічна програма «Green Key» («Зелений ключ») є частиною Foundation for Environmental Education (Міжнародної організації з екологічної освіти). Знак «Green Key» присвоюється з 1994 року закладам сфери готельного бізнесу терміном на один рік. Екомаркування даної організації станом на початок 2020 року присвоєно понад 3200 готелям та іншим закладам сфери гостинності у 65 країнах світу (рис. 1).

Для отримання маркування «Green Key» готелі проходять оцінку по понад 70 критеріям в сфері



Рисунок 1 – Дислокація готелів, що мають маркування «Green key»

Джерело: [4, 18]

екологічного контролю, кадрової політики, адміністрування, інформування гостей закладу, водопостачання, відходів та енергозбереження. Крім того, є критерії щодо освітлення, вентиляції, прибирання, роботі з маломобільними групами населення. В Україні знаком «Green Key» відзначені сім готелів: один в Івано-Франківській області (Radisson Blu Resort, Буковель), один в Васильківському районі Київської області (Maison Blanche, с. Митниця) та п'ять в м. Київ (Ecohouse Hotel Galera, Park Inn by Radisson Kyiv, Troyitska Radisson Blu Hotel, Radisson Blu Hotel Podil та InterContinental). В готелях мережі Radisson Blu діє програма «Відповідального бізнесу» (Responsible Business), що працює в наступних напрямках: турбота про безпеку і здоров'я гостей та співробітників закладу; повага до культурних та етнічних цінностей місцевої громади; скорочення негативного впливу на навколишнє середовище.

Економічна ефективність запровадження екоініціатив проявляється у тому, що використання вторинної сировини дає змогу досягти суттєвої економії порівняно з використанням первинних ресурсів, а також досягти екологічного ефекту завдяки зниженню забруднення вод і викидів різних шкідливих речовин в атмосферу. Принцип переробки (Recycling) передбачає забезпечення повторного використання, відновлення продукції або ж відходів з метою продовження їх корисного «існування».

За даними Міжнародної організації з питань продовольства та сільського господарства при ООН, близько третини світового продовольства втрачається або йде у відходи [19]. Це не просто дані про втрати харчових продуктів, а й втрати ресурсів, що витрачені на їх виготовлення та приготування. Близько 40% всіх продуктів харчу-

вання, що потрапляють на смітник, припадають на бізнес, що орієнтований на споживачів, зокрема на ресторанний та готельний. Сьогодні превентивні заходи щодо скорочення обсягів харчових відходів повинні стати ключовими напрямками діяльності закладів сфери гостинності. Скороченню кількості харчових відходів може сприяти запобігання їх утворенню, формування мотивування в екологічному векторі та застосування інноваційних технологій.

Набуває популярності серед готельєрів світу, особливо Європи, Азії, Близького Сходу і Африки, програма на базі штучного інтелекту – The Winnow Vision AI [14]. Інноваційна система являє собою комплекс відеокамер, спеціальних ваг і лічильників, які дозволяють відстежувати та аналізувати буквально всі дії, які відбуваються на кухні ресторанів. Система ретельно аналізує кількість інгредієнтів, які використовуються для приготування страв, а потім порівнює їх з кількістю невитрачених продуктів. Таким чином, аналіз даних дозволяє розробити оптимальні заходи з використання продуктів на всіх стадіях. Розробники проекту вважають, що використання штучного інтелекту може дозволити скоротити кількість харчових відходів в готелях в середньому на 40–70% (табл. 1). При цьому заклади ресторанного господарства при готелях зможуть скоротити фінансові витрати на сировину на 3–8%.

Аналіз даних таблиці показує, що екологічні заходи у готельно-ресторанному бізнесі не лише зменшують негативний вплив на довкілля, а й приносять відчутну економічну вигоду.

Екологічно орієнтована мотивація проявляється у готельних закладах через низку конкретних практик, ініціатив та управлінських рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу на

Таблиця 1 – Економічний ефект від екоініціатив

Напрямок екологізації	Початкові витрати (тис. грн)	Економія на рік (тис. грн)	Термін окупності (роки)
LED-освітлення	40	25	1,6
Переробка відходів	15	10	1,5
Економічні душові системи	30	20	1,5
Встановлення сонячних панелей	150	45	3,3

Джерело: сформовано авторами на основі [4, 5]

довкілля та досягнення сталості. Цікаво, що найбільш тривалий термін окупності спостерігається у великих проєктів інвестицій у відновлювані джерела енергії, таких як сонячні панелі, проте вони забезпечують значну економію в довгостроковій перспективі та підвищують імідж підприємства як «зеленого» бренду. Завдяки застосуванню нових екологічних методів роботи (наприклад, сонячний підігрів води) і невеликим інвестиціям в готелях і ресторанах можна скоротити споживання електроенергії на 10–25%, а споживання води – на 30% [3, с. 91].

Екологічно орієнтована мотивація споживачів (гостей) відображається у їхніх вимогах до готелів, виборі послуг та безпосередній поведінці під час перебування. Готелі, у свою чергу, використовують ці мотиви для формування позитивного іміджу та конкурентних переваг [24, с. 322], а саме:

- Зростанні уваги до сталості: споживачі дедалі більше переймаються проблемами довкілля та виступають за «зелене» споживання. Зростання уваги клієнтів до сталого розвитку в свою чергу спонукає власників готелів трансформувати свій бізнес, впроваджуючи «зелені» практики.

- Важливості екологічних подорожей: 81% мандрівників у всьому світі вважають важливість екологічних подорожей.

- Готовності платити та повертатися: «зелений» імідж готелю сприяє більш бажанню повернутися до нього, давати позитивні рекомендації, а також готовності платити вищі ціни за послуги. Відповідно, готелі, які екологізують свою діяльність, є більш конкурентоспроможними.

- Бажанні проживати в еко-готелях: не випадково 78% опитаних заявили, що зацікавлені в проживанні в екологічно чистому готелі. У 2020 році 48% туристів світу підкреслили важливість вибору екологічно чистого готелю [2].

Зазначимо конкретні дії у поведінці гостей, що демонструють їх екологічну спрямованість на:

- Економію води та енергії: приблизно для 38% туристів повага до навколишнього середовища під час поїздок означає, насамперед, економію води, що в свою чергу призводить до зменшення кількості змін і прання постільної білизни та рушників.

- Участь у екологічних програмах готелю. Це включає повторне використання рушників, вимкнення світла і кондиціонера, коли гості не в номері, сортування та переробку сміття.

- Споживанні місцевих, локальних продуктів харчування та купівлі виробів місцевих виробників.

Готельні заклади використовують стратегічні та маркетингові інструменти, щоб формувати та посилювати екологічну мотивацію споживачів. Такі інструменти включають: екологічну сертифікацію (наприклад, Green Globe, LEED, Green Key), що підтверджує екологічну відповідальність готелю та є важливим фактором для залучення екологічно свідомих клієнтів; навчання та інформування клієнтів про екологічну відповідальність. Готельно-ресторанний бізнес повинен надавати гостям вичерпну інформацію про свої ініціативи сталості та обґрунтування їх впровадження; застосування інновацій та зеленого маркетингу (сонячна енергія, водозберігаючі системи), що позитивно впливає на досвід клієнтів та їхнє ставлення до дестинацій.

Екологічно орієнтована мотивація персоналу проявляється у їхній проекологічній поведінці на робочому місці та участі у зеленій інноваційній робочій поведінці (Green Innovative Work Behavior, GIWB), яка є критично важливою для сталої діяльності готелю [20, с. 153]. Конкретні прояви екологічної поведінки (EFB/ESBE) співробітників проявляються у діях, що сприяють екологічній стійкості. До таких дій можна віднести:

- Орієнтацію на збереження ресурсів: співробітники сортують та переробляють сміття на робочому місці.

- Енергоефективність: вимкнення електроприладів працівниками (комп'ютери, телевізори тощо) перед закінченням роботи.

- Економію води: працівники пильнують увагу на витік води для її збереження.

- Зменшення відходів: ощадливе використання матеріалів на роботі, можливості їх повторного використання та збереження [1].

Керівництво готелів використовує цілеспрямовані інструменти для стимулювання такої поведінки своїх підлеглих за допомогою орієнтації на корпоративну та соціальну відповідальність [23] (CSR) шляхом посилення внутрішньої зеленої мотивації та особистих екологічних норм [17, с. 87].

Готельні заклади реалізують спеціальні програми, щоб мінімізувати свій негативний вплив на природне середовище. Другим інструментом можна назвати мотивацію, що є засобом

підвищення креативності працівників у сфері готельного бізнесу та основним джерелом конкурентних переваг. Прикладом такої мотивації є створення семінарів для заохочення ідей своїх співробітників мережею «Lopesan Hotel Group». Третім, можемо назвати підтримуюче лідерство, інноваційний клімат та психологічне розширення можливостей, що є ключовими прекурсорами для зеленої інноваційної робочої поведінки (GIWB). GIWB у сфері послуг стосується створення та виконання нових концепцій для екологічно чистих послуг, які надаються клієнтам. Звісно, не можемо не зазначити про системи винагород та GHRM. Готелі, що впроваджують зелене управління людськими ресурсами (GHRM), розглядають те, наскільки добре еколого-орієнтовані працівники та пов'язують їхню екологічно чисту поведінку з винагородами та компенсаціями. Ще одним інструментом є залученість працівників до соціально значущих проєктів є одним із найвпливовіших засобів нематеріального стимулювання. Це створює відчуття потреби, зміцнює відносини в колективі та почуття причетності працівника до громади, що відображає соціальну відповідальність. Такі ініціативи особливо важливі в умовах кризових явищ (воєнного стану).

Останнім часом тренд сталих подорожей стає все більш затребуваним – як серед туристів, так і серед міст, які їх приймають. Усе більше уваги приділяється тому, як подорожі впливають на довкілля та місцеві спільноти (табл. 2). За даними останнього дослідження GDS-Movement, найбільш екологічним туристичним напрямком у світі у 2024 р. стала фінська столиця Гельсінкі. За рік місто поліпшило свою оцінку з 90,49 до 92,43 зі 100 балів, що дозволило йому обійти шведський Гетеборг, який був лідером протягом кількох років.

Серед країн найбільш екологічно орієнтованим став Сінгапур, зайнявши сьому сходинку з оцінкою 83,37 бала, що вище порівняно з 81,31 бала

роком раніше. Загалом, рейтинг включив 40 міст світу, які, на думку експертів, найбільш ефективно поєднують туристичний розвиток із турботою про екологію та благополуччя місцевих громад. Новачками в рейтингу 2024 р. стали Лімерик і Дублін (Ірландія), Вікторія та Квебек-Сіті (Канада), а також Горсенс (Данія).

Переваги для України, внаслідок створення екологічних закладів розміщення та харчування, можна назвати такі: зниження витрат на експлуатацію готелів і ресторанів; привернення уваги європейських туристів, які надають перевагу сталому туризму; поліпшення іміджу країни як прогресивної, екологічно відповідальної дестинації; стимулювання відновлення місцевої економіки через залучення громад; підтримка локальних фермерів і ремісників; популяризація екотуризму та здорового харчування [16, с. 59].

Висновки. Готелі споживають значну кількість енергії, води та інших товарів нетривалого користування, що призводить до значного впливу на навколишнє середовище. З іншого боку, вони покладаються на чисту природу та незабруднене довкілля як на основну цінність готельної індустрії. Туристи часто залишають туристичні напрями з поганими екологічними умовами та шукають готелі з екомаркуванням, еко сертифікатом та сертифікатом енергоефективності. Вони повністю усвідомлюють численні екологічні проблеми, з якими стикається розвиток туризму, тому змінили свої вподобання щодо розміщення в бік екологічно чистих готельних закладів, віддаючи перевагу зеленим продуктам та демонструючи готовність платити за «зелені» послуги. Сучасні туристи очікують, що екологічно відповідальний готель відповідатиме їхнім екологічним потребам та очікуванням. Це провокує глибокі зміни в готельній індустрії, яка постійно усвідомлює необхідність стати більш екологічною, щоб добре позиціонуватися на конкурентному ринку туризму.

Таблиця 2 – Топ-10 найбільш сталих міст для туристів

Позиція в рейтингу	Місто (країна)	Кількість балів (зі 100 можливих)	
		2023 р.	2024 р.
1	Гельсінкі (Фінляндія)	90,49	92,43
2	Гетеборг (Швеція)	94,64	90,83
3	Копенгаген (Данія)	91,73	88,19
4	Берген (Норвегія)	90,15	86,49
5	Орхус (Данія)	88,64	85,68
6	Бордо (Франція)	87,10	83,37
7	Сінгапур	81,83	83,37
8	Осло (Норвегія)	92,46	83,26
9	Белфаст (Північна Ірландія)	86,40	83,14
10	Сідней (Австралія)	77,21	83,13

Джерело: сформовано авторами на основі [14]

Екологічно орієнтована мотивація є критичним інструментом для досягнення сталого розвитку в індустрії гостинності та туризму. Ключовими умовами успішного управління креативністю персоналу є знання, креативне мислення та мотивація працівників до творчої діяльності. Ефективна система стимулювання, що включає матеріальні, професійні та нематеріальні заохочення, зокрема достатню оплату праці, є домінуючим чинником, який підвищує ефективність та продуктивність. Для підтримки екологічних ініціатив важливо заохочувати про-екологічну поведінку як персоналу, так і гостей. Оскільки 81% мандрівників цінують екологічні подорожі, впровадження «зелених» практик, таких як водо- та енергозбереження, забезпечує конкурентні переваги та залучає екологічно свідомих клієнтів.

Отже, готельна індустрія стає дедалі відповідальнішою за навколишнє середовище, піклуючись про енергоефективність. Більший акцент робиться на активній участі готелів у впровадженні екологічної політики, управлінні людськими ресурсами та забезпеченні екологічної освіти для співробітників. Інвестиції в екологічні рішення позитивно впливають не лише на довкілля, а й на репутацію компаній. Сучасні туристи все частіше обирають екологічно відповідальні готелі та ресторани, готові платити більше за послуги, які підтримують принципи сталого розвитку. Успішна інтеграція екологічних практик у сферу гостинності залежить від технологічних інновацій, підтримки гостей та свідомого управління. Це не лише внесок у сталий розвиток, а й запорука сталого майбутнього.

Список використаних джерел:

1. A Net Zero Roadmap for Travel & Tourism. Proposing a new Target Framework for the Travel & Tourism Sector. November 2024. Second Edition. World Travel & Tourism Council. URL: <https://researchhub.wttc.org/product/net-zero-roadmap-for-travel-tourism-2nd-edition> (дата звернення 10.11.2025).
2. Anjusha Chemmanur, Céline Fenech. Sustainability in the hospitality industry. URL: <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/consumer/blogs/sustainability-in-the-hospitality-industry.html> (дата звернення 14.11.2025).
3. Cingoski V., Petrevska B. Making hotels more energy efficient: the managerial perception. *Economic research-Ekonomska istraživanja*. 2018. Vol. 31, № 1. P. 87–101. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1421994> (дата звернення 04.11.2025).
4. Green Lodging Trends Report 2022. URL: https://greenview.sg/wp-content/uploads/2022/12/Green_Lodging_TrendsReport_2022.pdf (дата звернення: 25.10.2025).
5. Innovative aspects of ensuring the environmental safety of hotel enterprises / Ekinil G. et al. E3S Web of Conferences. 2020. 217. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202021705006> (дата звернення: 23.11.2025).
6. Havrylova O., & Osyichuk V. Staff motivation as one of the management methods in hotels. *Modern Economics*, № 38, 2023, P. 22–27. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-03.modecon.mnau.edu.ua](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-03.modecon.mnau.edu.ua)
7. Makrinova E.I., & Grigorieva V.V. Motivation mechanism of work behaviour enhancement of hospitality industry employees. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2024.
8. Saputra K.A.K., Subroto B., Rahman A.F., Saraswati E. Sustainability Performance in Hospitality Industry: Interaction of Strategic Sustainability Management and Sat Kerthi Culture. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 2023. № 18(1), P. 147–162.
9. Белобородова М., Юрчишина Л., & Карпа Д. Природоорієнтований туризм як складова сталого розвитку туристичної галузі. *Економіка та суспільство*, № 52, 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-75> (дата звернення 03.11.2025).
10. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Проблеми та перспективи екологізації туризму в Україні. *Проблеми економіки*. 2021. № 1. С. 4–10. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-4-10> (дата звернення 14.11.2025).
11. Зігунова І., Мареха І., & Троян М. Шляхи врахування екологічної складової в концепціях сталого туризму. *Економіка та суспільство*, 45, 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-78> (дата звернення 15.11.2025).
12. Каленська В.П., Любченко В.В. Зелений готельний бізнес: екологічна відповідальність. *Науковий журнал «Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі»*. Львівський торговельно-економічний університет; Видавничий дім «Гельветика» 2023. Вип. № 9. С. 30–37.
13. Кудінова А.О., Зельов Р.Я. Удосконалення системи мотивації персоналу як чинника забезпечення сталого розвитку підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 12 (40). С. 268–278. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-12\(40\)-268-278](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-12(40)-268-278) (дата звернення 21.10.2025).
14. Лисюк Т. Інноваційні підходи до забезпечення сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*, № 72, 2025 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-97> (дата звернення 04.11.2025).
15. Марусей Т.В. Імперативи еко-інноваційного розвитку готельного господарства. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2023. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.43> (дата звернення 02.11.2025).
16. Новак У.П. Екологізація готельного бізнесу: особливості сучасних тенденцій. *Український економічний часопис*. 2024. № (7), С. 57–64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-7-9> (дата звернення 30.10.2025).
17. Островська Г. Й., & Гузар У. Є. Управління креативністю персоналу в закладах індустрії гостинності. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки : зб. наук. пр.* Кропивницький : ЦНТУ, 2023. Вип. 9(42). С. 83–90. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/14028> (дата звернення 15.11.2025).

18. Офіційний сайт міжнародної організації «Green key». URL: <https://www.greenkey.global> (дата звернення 30.10.2025).
19. Офіційний сайт Міжнародної організації з питань продовольства та сільського господарства при ООН. URL: <http://www.fao.org/save-food/en> (дата звернення 20.10.2025).
20. Паньків Н., Бик В. Екологізація готельно-ресторанної сфери в контексті сталого розвитку туризму в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 2. С. 146–156.
21. Сазонова Т.О., Федірець О.В. Стратегічне значення проектування інноваційної поведінки персоналу сучасної організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7. Ч. 3. С. 59–63.
22. Самойленко А. О. Хрулькова К.А. Креативність людського капіталу в готельній індустрії. *Економіка та управління національним господарством*. 2021. Том 32 (71). № 3. С. 19–24. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-3-4>. (дата звернення 27.10.2025).
23. Транченко Л.В., Транченко О.М., & Лопатюк Р.І. Системи мотивації та матеріального стимулювання в індустрії гостинності із застосуванням цифрових технологій. *Підприємництво і торгівля*, № 45. 2025 DOI: [10.32782/2522-1256-2025-45-11](https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-45-11)
24. Шувар Н.М., Закалик Г.М., Удуд І.Р. Перспективи розвитку екоготелів в Україні: економічний і психологічний аспекти. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. С. 322–323.

References:

1. A Net Zero Roadmap for Travel & Tourism: Proposing a new target framework for the travel & tourism sector. November 2024. Second Edition. World Travel & Tourism Council. Available at: <https://researchhub.wttc.org/product/net-zero-roadmap-for-travel-tourism-2nd-edition>
2. Chemmanur A., & Fenech C. (2025). *Sustainability in the hospitality industry*. Deloitte. Available at: <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/consumer/blogs/sustainability-in-the-hospitality-industry.html>
3. Cingoski V., & Petrevska B. (2018). Making hotels more energy efficient: the managerial perception. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, no. 31 (1), pp. 87–101. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1421994>
4. Green Lodging Trends Report 2022. Available at: https://greenview.sg/wp-content/uploads/2022/12/Green_Lodging_Trends_Report_2022.pdf
5. Ekinil G. et al. (2020) Innovative aspects of ensuring the environmental safety of hotel enterprises. E3S Web of Conferences. P. 217. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202021705006>
6. Havrylova O., & Osyuchuk V. (2023). Staff motivation as one of the management methods in hotels. *Modern Economics*, no. 38, pp. 22–27. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-03)
7. Makrinova E. I., & Grigorieva V. V. (2024). Motivation mechanism of work behaviour enhancement of hospitality industry employees. *Journal of Environmental Management and Tourism*. Available at: <https://journals.aserspublishing.eu>
8. Saputra K. A. K., Subroto B., Rahman A.F., & Saraswati E. (2023). Sustainability performance in hospitality industry: Interaction of strategic sustainability management and Sat Kerthi culture. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, no. 18(1), pp. 147–162.
9. Bieloborodova M., Yurchyshyna L., & Karpa D. (2023). Nature-oriented tourism as a component of sustainable development of the tourism industry [Nature-oriented tourism as a component of sustainable development in the tourism industry] *Economics and Society*, no. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-75> (in Ukrainian)
10. Haponenko H. I., Yevtushenko O. V., & Shamara I. M. (2021). Problemy ta perspektyvy ekolohizatsii turyzmu v Ukraini [Problems and prospects of ecologization of tourism in Ukraine]. *Problems of the Economy*, no. 1, pp. 4–10. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-4-10> (in Ukrainian)
11. Zihunova I., Marekha I., & Troian M. (2022). Shliakhy vrakhuvannia ekolohichnoi skladovoi v kontseptsiiakh staloho turyzmu [Ways to consider environmental component within sustainable tourism concepts]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-78> (in Ukrainian)
12. Kalenska V.P., & Liubchenko V.V. (2023). Zelenyi hotelnyi biznes: ekolohichna vidpovidalnist [Green hotel business: ecological responsibility]. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi – Tourism and hospitality industry in Central and Eastern Europe*, no. 9, pp. 30–37. (in Ukrainian)
13. Kudinova A. O., & Zieliov R. Ya. (2024). Udoskonalennia systemy motyvatsii personalu yak chynnyka zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstva [Improvement of the personnel motivation system as a factor in ensuring the sustainable development of the enterprise]. *Scientific Innovations and Advanced Technologies*, no. 12 (40), pp. 268–278. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-12\(40\)-268-278](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-12(40)-268-278) (in Ukrainian)
14. Lysiuk T. (2025). Innovatsiini pidkhody do zabezpechennia staloho rozvytku hotelno-restorannoho biznesu [Innovative approaches to ensuring the sustainable development of the hotel and restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-97> (in Ukrainian)
15. Marusei T. V. (2023). Imperatyvy eko-innovatsiinoho rozvytku hotelnogo hospodarstva [Imperatives of eco-innovative development of the hotel industry]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 3. Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1300/1310> (in Ukrainian)
16. Novak U. P. (2024). Ekolohizatsiia hotelnogo biznesu: osoblyvosti suchasnykh tendentsii [Ecologization of the Hotel Business: Features of Current Trends]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys – Ukrainian Economic Journal*, no. (7), pp. 57–64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-7-9> (in Ukrainian)

17. Ostrovska H. Y., & Huzar U. Ye. (2023). Upravlinnia kreatyvniustiu personalu v zakladakh industrii hostynnosti [Managing staff creativity in hospitality establishments]. *Central Ukrainian National Technical University*, no. 9(42), pp. 83–90. Available at: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/14028> (in Ukrainian)
18. Green Key Global. Available at: <https://www.greenkey.global>
19. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). Available at: <http://www.fao.org/save-food/en>
20. Pankiv N., & Byk V. (2023). Ekolohizatsiia hotelno-restorannoï sfery v konteksti staloho rozvytku turyzmu v Ukraini [Ecologization of the hotel and restaurant sector in the context of sustainable development of tourism in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 2, pp. 146–156. (in Ukrainian)
21. Sazonova T. O., & Fedirets O. V. (2016). Stratehichne znachennia proektuvannia innovatsiinoï povedinky personalu suchasnoi orhanizatsii [The strategic importance of designing innovative behavior of the personnel of a modern organization]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University: International Economic Relations and World Economy*, no. 7 (3), pp. 59–63. (in Ukrainian).
22. Samoylenko A. O., & Khrul'kova K. A. (2021). Kreatyvnist' lyuds'koho kapitalu v hotel'niy industriyi [Creativity of human capital in the hotel industry]. *Economics and Management of National Economy*, no. 32 (71), pp. 19–24. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-3-4> (in Ukrainian)
23. Tranchenko L. V., Tranchenko O. M., & Lopatiuk R. I. (2025). Systemy motyvatsii ta materialnoho stymuliuвання v industrii hostynnosti iz zastosuvanniam tsyfrovyykh tekhnolohii [Motivation and material incentives systems in the hospitality industry using digital technologies]. *Entrepreneurship and Trade*, no. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-45-11> (in Ukrainian)
24. Shuvar N. M., Zakalyk H. M., & Udud I. R. (2018). Perspektyvy rozvytku ekohoteliv v Ukraini: ekonomichni i psykholohichni aspekty [Prospects for eco-hotel development in Ukraine: Economic and psychological aspects]. *Economy and Society*, no. 15, pp. 322–323. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 25.11.2025