

**Kaplina Tetyana***kaplinatv58@gmail.com, ORCID ID: 0009-0005-0848-2213**ResearcherID: F-8983-2017**Doctor of Technical Science, Professor,**Professor of the Department of Hotel,**Restaurant and Resort Business, Poltava University of Economics and Trade, Poltava***Rogova Natalja***nataljarogovaja35@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5189-9058**ResearcherID: PRR-8844-2026**Ph.D in Technical Sciences, Associate Professor,**Associate Professor of the Department of Hotel, Restaurant and Resort Business,**Poltava University of Economics and Trade, Ukraine***Volodko Olha***volodkoolga2@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1387-181X**Researcher ID: F-8934-2017**Ph.D in Technical Sciences, Associate Professor,**Associate Professor of the Department of Hotel, Restaurant and Resort Business,**Poltava University of Economics and Trade, Ukraine*

## HUMAN-CENTRED TRANSFORMATION OF TOURISM AND HOSPITALITY: CONTEMPORARY METHODOLOGICAL APPROACHES

**Abstract.** *The article examines the human-centred transformation of tourism and hospitality as a key trend in the contemporary development of the sector under digitalisation, the integration of scientific knowledge, and the growing requirements for service quality, inclusiveness, safety, and sustainability. It is substantiated that modern tourism and hospitality should be interpreted not only as a set of economic activities but also as a complex sociocultural, service, and managerial system centred on a person with needs, experience, emotions, and expectations. It is determined that the human-centred transformation of the sector is associated with service personalisation, the humanisation of digital solutions, the creation of inclusive environments, the aestheticisation of space, environmental responsibility, and the development of human capital. The study proves that traditional industry-specific approaches no longer provide a sufficient explanation of current changes; therefore, modern methodological approaches capable of integrating economic, social, psychological, cultural, service, technological, and educational dimensions become especially important. The methodological basis of the study combines the principles of post-non-classical scientific rationality with human-centred and transdisciplinary approaches. The methods of analysis, synthesis, systematisation, comparative analysis, content analysis, and generalisation were applied. The generalisation of contemporary research has shown that the leading directions of international discourse include human-centred digital transformation, smart hospitality, AIoT, intelligent restaurants, food design thinking, green HRM, service design, accessibility, and sustainability. The practical significance of the findings lies in their use for improving the management of tourism, hotel, and restaurant enterprises, customer experience design, and the renewal of professional training for specialists. Its originality involves systematising methodological approaches for hospitality management.*

**Keywords:** human-centred transformation, tourism and hospitality management, transdisciplinary approach, hotel business, restaurant business, inclusiveness, digital transformation, research methodology.

**JEL Classification:** L83, M10, O15

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-15-9>

УДК 338.48:640.4:001.8

**Капліна Т. В.***kaplinatv58@gmail.com, ORCID ID: 0009-0005-0848-2213**ResearcherID: F-8983-2017**д.т.н., проф., професор кафедри готельно-ресторанної та курортної справи, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава***Рогова Н. В.***nataljarogovaja35@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5189-9058**ResearcherID: PRR-8844-2026**к.т.н., доц., доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава***Володько О. В.***volodkoolga2@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1387-181X**ResearcherID: F-8934-2017**к.т.н., доц., доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава*

## ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИЗМУ І ГОСТИННОСТІ: СУЧАСНІ МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ

**Анотація.** У статті досліджено людиноцентричну трансформацію туризму і гостинності як провідну тенденцію розвитку галузі в умовах цифровізації, інтеграції наукового знання, зростання вимог до якості сервісу, інклюзивності, безпеки та сталості. Обґрунтовано, що сучасний туризм і гостинність слід розглядати не лише як сукупність економічних видів діяльності, а як складну соціокультурну та управлінську систему, центром якої є людина з її потребами, досвідом, емоціями та очікуваннями. Визначено, що людиноцентрична трансформація пов'язана з переорієнтацією галузі на персоналізацію сервісу, гуманізацію цифрових рішень, формування інклюзивного середовища, естетизацію простору, екологічну відповідальність і розвиток людського капіталу. Установлено, що традиційні галузеві підходи не забезпечують достатньої повноти пояснення сучасних змін, тому особливого значення набувають сучасні методологічні підходи, здатні інтегрувати економічні, соціальні, психологічні, культурні, сервісні, технологічні та освітні виміри розвитку туризму і гостинності. Методологічною основою дослідження визначено поєднання положень постнекласичної наукової раціональності, людиноцентричного і трансдисциплінарного підходів. Використано методи аналізу, синтезу, систематизації, порівняльного аналізу, контент-аналізу та узагальнення. Узагальнення сучасних наукових праць дозволило встановити, що в міжнародних дослідженнях провідними напрямками є *human-centred digital transformation, smart hospitality, AIoT, intelligent restaurants, food design thinking, green HRM, service design, accessibility та sustainability*. Занпропоновано авторську концептуальну модель людиноцентричної трансформації туризму і гостинності, що дозволяє розглядати її, як багаторівневий процес, у якому людина виступає центральною ланкою формування сервісних рішень, технологій, середовища та управлінських результатів. Практичне значення результатів полягає у можливості їх використання для вдосконалення менеджменту підприємств туризму, готельного і ресторанного бізнесу, проектування клієнтського досвіду та оновлення професійної підготовки фахівців.

**Ключові слова:** людиноцентрична трансформація, менеджмент туризму і гостинності, трансдисциплінарний підхід, готельний бізнес, ресторанний бізнес, інклюзивність, цифрова трансформація, методологія дослідження.



**Постановка проблеми.** У сучасних умовах туризм і гостинність дедалі виразніше постають не лише як сфери економічної діяльності, а як складні соціокультурні системи, у межах яких поєднуються мобільність, сервіс, емоційний досвід, взаємодія людини з простором, цифрові технології, інклюзивність, сталість та безпека. На рівні міжнародної туристичної політики ця зміна парадигми вже стала очевидною. Європейська Комісія пов'язує майбутнє туризму із зеленим і цифровим переходом, підвищенням стійкості сектору та реалізацією 27 напрямів заходів у межах Tourism Transition Pathway. OECD наголошує на необхідності координованих, перспективно орієнтованих політичних інструментів для формування більш стійкого, інклюзивного й збалансованого майбутнього туризму. World Economic Forum також розглядає розвиток туризму крізь призму сталої, інклюзивної та резильєнтної моделі розвитку [1–3].

Для України ця проблематика набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану, підвищеної мобільності населення, переосмислення функцій внутрішнього туризму та зростання суспільного запиту на безпечні, психологічно комфортні, інклюзивні й відновлювальні форми подорожування. У цих умовах туризм дедалі більше виконує не тільки рекреаційну чи економічну функцію, а й соціально-гуманітарну: сприяє відновленню фізичного, психологічного й соціального стану людини, підтримує локальні спільноти, формує нові моделі взаємодії між бізнесом, освітою, інфраструктурою та культурним середовищем [4].

Отже, проблема полягає в тому, що традиційні галузеві підходи до аналізу туризму і гостинності вже не забезпечують достатньої повноти наукового пояснення сучасних процесів у цій сфері, насамперед у контексті людиноцентричної трансформації туризму і гостинності. Потрібна така методологія, яка дозволяє інтегрувати економічні, соціальні, культурні, психологічні, сервісні, технологічні й освітні виміри в єдину аналітичну рамку та пояснити переорієнтацію галузі на потреби, досвід, безпеку, інклюзивність і якість життя людини. Саме тому актуальності набуває узагальнення сучасних методологічних підходів до дослідження людиноцентричної трансформації туризму і гостинності [1; 4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняних наукових дослідженнях остан-

ніх років простежується посилення уваги до людиноцентричних аспектів туризму і гостинності. Дослідники розглядають емоційний інтелект персоналу туристичної галузі, цифрову трансформацію індустрії туризму та гостинності, інклюзивність, філософські аспекти туризму, значення туристичної інфраструктури, поведінку споживачів послуг рекреації та гостинності, а також використання штучного інтелекту в гостьовому циклі обслуговування [5–11]. У цих працях поступово утверджується думка, що туристичний продукт не можна зводити лише до набору операційних послуг, а потрібно розглядати як цілісний досвід людини, який формується у взаємодії з персоналом, простором, технологіями та культурним середовищем.

Водночас у міжнародній науковій практиці більш виразно простежується тенденція до методологічної інтеграції цієї проблематики. Так, систематичний огляд досліджень фізичного середовища у сфері гостинності за 22 роки засвідчив, що фізичне середовище розглядається як один із ключових чинників формування гостьового досвіду. Водночас серед 199 проаналізованих статей переважали кількісні опитувальні дизайни, що свідчить про доцільність ширшого використання міждисциплінарних і змішаних методів [12].

У дослідженні Hsu зі співавторами доведено, що інтеграція штучного інтелекту та Інтернету речей (IoT) у гостинності здатна посилювати не лише персоналізацію, а й так званий «реляційний клієнтський досвід» (relational customer experience), що формує глибший емоційний зв'язок гостя з сервісом [13]. У сфері ресторанного бізнесу Xu та співавтори показали, що в концепції «intelligent restaurants» людський сервіс сильніше пов'язаний з емоційною цінністю, тоді як автоматизований – із функціональною, і саме їх поєднання визначає загальну оцінку досвіду [14]. Окремий напрям становлять праці з підходом «food design thinking», які розглядають проектування гастрономічного продукту і сервісних сценаріїв як інструмент поєднання креативності, користувацьких потреб, сталості та естетики [15].

У готельному менеджменті результати систематичних оглядів, присвячених концепціям «зеленого управління персоналом» (green HRM) та формуванню екологічно свідомої команди (green workforce) засвідчують, що людський капітал, екологічна культура персо-

налу і сталі кадрові практики перетворюються на вагому складову конкурентоспроможності у сфері гостинності [16].

Отже, аналіз літератури свідчить, що проблема людиномірних досліджень туризму і гостинності вже має значний теоретичний і прикладний доробок, однак потребує подальшого осмислення в контексті людиноцентричної трансформації галузі. Недостатньо розкритими залишаються саме методологічні засади дослідження цих змін, а також питання про те, як інтегрувати результати досліджень туристської поведінки, сервісного дизайну, «розумної гостинності» (*smart hospitality*), ресторанних інновацій, інклюзивності, сталості та професійної освіти в єдину рамку аналізу сучасної людиноцентричної трансформації туризму і гостинності [12–17].

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування людиноцентричної трансформації туризму і гостинності як сучасного напрямку розвитку галузі та визначення методологічних підходів до її дослідження у сфері менеджменту туризму і гостинності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- уточнити зміст поняття «людиноцентрична трансформація туризму і гостинності»;
- охарактеризувати сучасні методологічні підходи до дослідження туризму і гостинності;
- узагальнити наукові підходи до осмислення людиноцентричних змін у сфері туризму і гостинності;
- визначити прояви людиноцентричної трансформації у готельному та ресторанному бізнесі;
- окреслити наукову новизну і практичне значення результатів дослідження.

Методологічною основою статті є поєднання положень постнекласичної наукової раціональності, людиноцентричного підходу та трансдисциплінарної логіки наукового пошуку. Постнекласична методологія дозволяє розглядати туризм і гостинність як відкриту, динамічну, багаторівневу систему, у межах якої взаємодіють людина, бізнес, середовище, технології, культура, інституції та освітні практики. Такий підхід особливо важливий у сучасних умовах, коли цифровізація, сталість, інклюзивність і резильєнтність розглядаються міжнародними інституціями як взаємопов'язані вектори розвитку туризму.

Разом з тим його застосування дає змогу не лише комплексно пояснювати явища туризму і гостинності, а й формувати підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень у сфері туристичного, готельного і ресторанного бізнесу [1–4].

Людиномірний підхід у представленій статті ґрунтується на розумінні людини як цілісного суб'єкта з фізичними, соціальними, емоційними, духовними, естетичними та комунікативними потребами. Це означає, що туризм і гостинність аналізуються не лише як механізм надання послуг, а як середовище формування досвіду, вражень, відчуття безпеки, комфорту, включеності та якості життя [7; 9].

Трансдисциплінарний підхід використано як засіб інтеграції знань економіки туризму, готельно-ресторанної справи, сервісології, філософії туризму, соціології, психології споживання, інклюзивного і середовищного дизайну, цифрової трансформації та освітології. Його застосування зумовлене тим, що якість туристського досвіду формується на перетині транспортної доступності, засобів розміщення, організації харчування, цифрових сервісів, фізичного середовища, естетики, кадрової компетентності, стандартів безпеки та міжсекторального партнерства. Саме така інтегрована логіка дедалі виразніше домінує і в сучасному міжнародному дискурсі, присвяченому концепції «*future of tourism*» [1–3; 12–17].

У статті використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. Метод аналізу та синтезу застосовано для опрацювання теоретичних положень про людиномірність, трансдисциплінарність, постнекласичну раціональність, цифрову трансформацію, стійкість та інноваційність у туризмі й гостинності [1–4; 12–17]. Метод систематизації застосовано для групування джерел за основними тематичними блоками: людиноцентричні дослідження туризму; цифрова трансформація; «*smart hospitality*»; готельне середовище; інновації ресторанного сервісу; інклюзивність; сталі кадрові практики [5–16]. Метод порівняльного аналізу дав змогу зіставити вітчизняні й міжнародні підходи до осмислення туризму і гостинності, зокрема в частині цифрового переходу, стійкості, інклюзивності та орієнтації на гостьовий досвід. Порівняння показало, що міжнародний дискурс набагато активніше інтегрує теми *AIoT*, *intelligent restaurants*, *biophilic design*, *green HRM* і *human-centred digital transformation* [13–17; 20].

Метод контент-аналізу наукових джерел застосовано для виявлення провідних змістових вузлів у сучасних дослідженнях гостинності. Аналіз сучасних оглядових і емпіричних праць дозволив виділити такі ключові категорії: *guest experience, physical environment, service quality, personalization, smart service, sustainability, accessibility, aesthetic value, employee competencies* [12–20]. Саме вони відображають основні напрями сучасного переосмислення туризму і гостинності як людиномірного феномену.

Метод узагальнення використано для формування авторських висновків щодо того, що якість туристського досвіду є результатом інтегрованої дії сервісу, середовища, просторового дизайну, технологій, кадрової культури та міжгалузевої взаємодії [12–17].

Управлінський аспект дослідження полягає в тому, що узагальнення результатів дозволило визначити якість туристського досвіду, персоналізацію сервісу, організацію простору, цифровізацію та кадрові практики як взаємопов'язані об'єкти менеджменту у сфері туризму і гостинності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування людиномірної парадигми в туризмознавстві пов'язане з усвідомленням того, що туризм не зводиться ані до переміщення в просторі, ані до купівлі пакета послуг. У центрі туризму перебуває людина з її прагненням до відновлення, пізнання, емоційного наповнення, зміни середовища, міжкультурної взаємодії та набуття досвіду. Відповідно, і гостинність має розглядатися як система забезпечення умов для якісного переживання цього досвіду. Саме тому в сучасних дослідженнях дедалі більшу вагу набувають категорії безпеки, комфорту, інклюзивності, персоналізації, естетики простору, стійкості, цифрової зручності та емоційної цінності сервісу [7; 9; 12–17].

Людиномірний підхід дозволяє подолати редуccionізм, властивий вузькоекономічному трактуванню туризму. У його межах людина розглядається не як носій платоспроможного попиту, а як цілісний суб'єкт взаємодії з туристичною дестинацією, готелем, рестораном, транспортом, локальною спільнотою та культурним ландшафтом. Такий підхід особливо важливий для українського контексту, де значення внутрішнього туризму, відновлювальних практик, безбар'єрності та психологічного комфорту суттєво зросло [4; 7; 9].

Трансдисциплінарний підхід у дослідженнях туризму і гостинності означає не просто механічне поєднання кількох дисциплін, а формування інтегрованої картини явища, яке не може бути повноцінно пояснене в межах однієї науки. Туризм і гостинність поєднують економічну діяльність, культурну комунікацію, середовищне проектування, поведінкові механізми, інституційне регулювання, технологічну модернізацію та освітні процеси. Звідси випливає, що наукове осмислення цих сфер потребує залучення інструментарію економіки, соціології, психології, філософії, дизайну, менеджменту, інженерії сервісних систем та педагогіки [1; 7; 12–17].

У світових дослідженнях така логіка дедалі більше утверджується через теми *human-centred digital transformation, resilience, sustainable tourism governance* та *service design*. У дослідженні *Inversini* наголошується на необхідності людськоорієнтованого підходу до цифрової трансформації подорожей, де ключовими стають не лише технологічні інновації, а й цифровий гуманізм, довіра, управління, етика та реальна цінність для мандрівника. Це має принципове значення і для досліджень гостинності, де технічна ефективність без людського виміру може не забезпечити позитивного досвіду [17].

У готельному бізнесі людиномірний підхід насамперед змінює саме розуміння якості послуги. Якість уже не може оцінюватися лише через відповідність номерного фонду стандарту, швидкість реєстрації чи набір базових послуг. Сучасні дослідження показують, що досвід гостя формується через багатовимірну взаємодію фізичного середовища, естетики простору, рівня персоналізації, сервісного контакту, безпеки, цифрової зручності та відчуття психологічного комфорту [10–13]. Систематичний огляд досліджень *physical environment* в індустрії гостинності підтвердив, що фізичне оточення є одним із ключових чинників гостьового досвіду, а тому готельний простір має розглядатися як активний елемент сервісу, а не лише як матеріальна оболонка послуги [12].

Особливо показовим є розвиток «розумної гостинності» (*smart hospitality*). Дослідження *AIoT* у гостинності доводить, що поєднання штучного інтелекту, *IoT* і машинного навчання дає змогу створювати не тільки персоналізований, а й «*relational customer experience*». Це означає, що розумні системи в готелі – цифро-

вий консьерж, персоналізовані налаштування номерів, автоматизована комунікація, безконтактні сервіси – повинні оцінюватися не лише через зниження витрат чи прискорення операцій, а й через те, наскільки вони підтримують відчуття уваги, довіри, ненав'язливості й комфорту гостя [13].

Ще одним важливим аспектом є естетизація готельного середовища. Аналіз великого масиву онлайн-відгуків про «*lifestyle hotels*» (*готелі стилю життя*) засвідчує: гості обирають їх не лише за функціональність, а й за духовну, емоційну та естетичну складову перебування. Це підсилює тезу про те, що сучасний готель дедалі більше стає не просто місцем ночівлі, а простором досвіду, де взаємодіють дизайн, атмосфера, подієвість, локальна ідентичність, інклюзивність і сценарії гостинності [18].

Людиномірний вимір готельного бізнесу охоплює також кадровий аспект. Систематичний огляд *green HRM* в індустрії гостинності та туризму показує, що сталі кадрові практики стають важливою умовою екологічної результативності й організаційної стійкості. Це ще раз підкреслює, що гостьовий досвід у готелі залежить не лише від технологій чи дизайну, а й від якості управління персоналом, корпоративної культури, емпатії працівників, їхньої готовності діяти в логіці сервісу, безпеки та екологічної відповідальності [16].

З позицій менеджменту це означає, що управління сучасним готельним підприємством повинно орієнтуватися не лише на операційну ефективність, а й на системне формування гостьового досвіду через координацію сервісних процесів, цифрових рішень, просторового середовища та кадрової політики.

У ресторанному бізнесі людиномірний підхід означає розгляд закладу не тільки як місця виробництва й реалізації харчової продукції, а як простору формування гастрономічного, емоційного, культурного та комунікативного досвіду. Сучасний ресторанний сервіс поєднує смак, подачу, атмосферу, дизайн простору, маршрути руху гостя, рівень уваги персоналу, швидкість обслуговування, цифрові сервіси, візуальну ідентичність і навіть можливість поділитися досвідом у цифровому середовищі [14; 15; 19; 20].

Особливої уваги заслуговує феномен «*intelligent restaurants*». Дослідження Ху та співавторів доводить, що в умовах співіснування людського й автоматизованого сервісу

людський сервіс сильніше пов'язаний з емоційною цінністю, тоді як автоматизований – з функціональною. Це означає, що ресторан майбутнього не повинен механічно заміщувати людину технологією. Навпаки, оптимальним є баланс, за якого технології забезпечують швидкість, точність і зручність, а персонал – увагу, емпатію, комунікацію, атмосферу гостинності й емоційне залучення [14].

Відповідно, у ресторанному бізнесі людиномірний підхід набуває управлінського значення, оскільки передбачає балансування між технологічною ефективністю, емоційною цінністю обслуговування, дизайном середовища та індивідуалізацією взаємодії з гостем.

Ще одним перспективним напрямом виступає «*food design thinking*». Систематичний огляд у журналі «*Foods*» засвідчує, що цей підхід поступово входить у сферу харчування як інструмент інтеграції користувацьких потреб, креативності, естетики, сталості та інновацій. Для ресторанного господарства це означає, що меню, сервісний сценарій, простір, комунікація з гостем і навіть візуальна драматургія подачі можуть розглядатися як єдиний об'єкт проектування. У такій логіці ресторанна послуга стає не просто продажем страв, а спільним конструюванням цінності й досвіду [15].

Водночас людиномірний підхід у ресторанному бізнесі посилюється через вимоги інклюзивності, безпеки харчування, сенсорного комфорту, біофільного й середовищного дизайну. Дослідження щодо фізичних сигналів середовища тематичних ресторанів і біофільного дизайну в закладах гостинності підтверджують, що просторові характеристики й середовищні сигнали прямо впливають на задоволення споживача. Це означає, що ресторанний простір повинен проектуватися як комунікативне й емоційне середовище, а не лише як функціональна виробничо-торгівельна система [19; 20].

Світовий досвід дослідження туризму і гостинності свідчить про перехід від вузькогалузевих моделей до інтегративних рамок. На рівні політики розвитку туризму Європейська Комісія визначає зелений перехід, цифровий перехід і стійкість як базові напрями трансформації туристичної екосистеми. OECD розглядає туризм як сферу, здатну створювати робочі місця, підтримувати соціальну згуртованість і водночас таку, що потребує кращого управління попитом та його впливом на

локальні спільноти й довкілля. У *WEF Travel & Tourism Development Index 2024* наголошується на важливості факторів і політик, що підтримують сталий, інклюзивний і резильєнтний розвиток сектора [1–3].

На рівні академічних підходів провідними тенденціями є:

по-перше, орієнтація на «*experience ecosystem*», коли аналізується не окрема послуга, а цілісна система взаємодії гостя з середовищем;

по-друге, розвиток «*human-centred digital transformation*»;

по-третє, посилення уваги до «*service design, green HRM*», «*smart hospitality*», «*intelligent restaurants*», «*aesthetic and physical environment research*» [12–17; 19; 20]. Усі ці напрями доводять, що сучасне знання про туризм і гостинність має формуватися на стику кількох наук та активно інтегрувати результати прикладних досліджень.

Наукова новизна статті полягає в тому, що:

– обґрунтовано сутність людиноцентричної трансформації туризму і гостинності як сучасного напрямку розвитку галузі, що передбачає переорієнтацію управлінських, сервісних, технологічних та просторових рішень на потреби, досвід, безпеку, інклюзивність і якість життя людини;

– узагальнено сучасні методологічні підходи до дослідження людиноцентричної трансформації туризму і гостинності, серед яких людиноцентричний, трансдисциплінарний, постнекласичний, сервісно-дизайнерський та цифрово-інтегративний підходи;

– уточнено зміст людиноцентричного підходу до туризму і гостинності, у межах якого турист, гість і працівник сфери гостинності розглядаються як цілісні суб'єкти з фізичними, соціальними, емоційними, духовними та естетичними потребами;

– запропоновано розглядати якість туристського досвіду як інтегрований об'єкт менеджменту, що формується в результаті взаємодії сервісу, просторового середовища, технологій, кадрових практик, інноваційного проєктування та міжсекторального партнерства;

– дістало подальшого розвитку обґрунтування прикладного значення людиноцентричної трансформації для готельного і ресторанного бізнесу з урахуванням сучасних міжнародних трендів *smart hospitality*, *AIoT*,

*intelligent restaurants, food design thinking, green HRM i biophilic design*.

Узагальнення теоретичних положень та результатів дослідження сучасних підходів до розвитку туризму і гостинності дозволило сформувати авторську концептуальну модель людиноцентричної трансформації туризму і гостинності, яка відображає взаємозв'язок ключових факторів формування гостьового досвіду та результатів управління підприємствами галузі (рис. 1).

Запропонована концептуальна модель відображає логіку людиноцентричної трансформації туризму і гостинності через взаємодію чотирьох рівнів: людини як центрального елементу системи, ключових вимірів трансформації, інтегрованого гостьового досвіду та управлінських результатів розвитку підприємств галузі. Зміст кожного рівня моделі доцільно розглянути детальніше.

Перший рівень становить ядро моделі – людина як турист, гість і працівник, потреби якої визначають зміст і напрями трансформаційних змін у галузі.

Другий рівень охоплює ключові виміри людиноцентричної трансформації: сервісний, технологічний, просторово-середовищний, кадровий та вимір сталості й інклюзивності. У сукупності вони формують змістовне поле змін, пов'язаних із якістю обслуговування, персоналізацією послуг, цифровізацією сервісу, організацією простору, розвитком людського капіталу, безпекою, соціальною відповідальністю та екологічною орієнтацією підприємств туризму і гостинності.

Третій рівень моделі відображає гостьовий досвід як інтеграційний результат взаємодії всіх попередніх складових, що проявляється у задоволеності, комфорті, довірі, позитивних враженнях і лояльності клієнтів.

Четвертий рівень репрезентує результати людиноцентричної трансформації, які мають стратегічний та управлінський характер і виявляються у підвищенні конкурентоспроможності, якості послуг, репутації, ефективності управління, інноваційного потенціалу та сталого розвитку підприємств галузі. Таким чином, модель дозволяє розглядати людиноцентричну трансформацію туризму і гостинності як багаторівневий процес, у якому людина виступає центральною ланкою формування сервісних рішень, технологій, середовища та управлінських результатів.

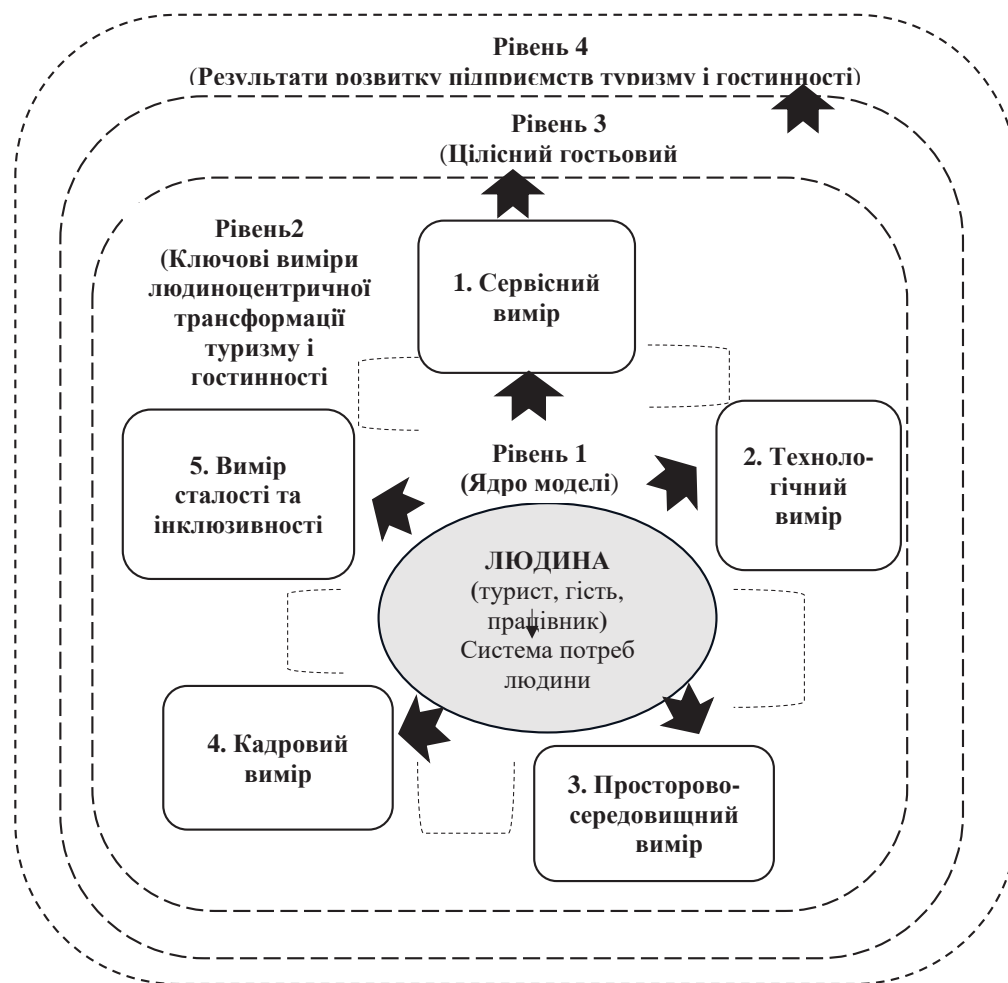


Рис. 1. Авторська концептуальна модель людиноцентричної трансформації туризму і гостинності (Human-centred hospitality model)

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У статті доведено, що сучасний розвиток туризму і гостинності відбувається в логіці людиноцентричної трансформації, яка потребує використання сучасних методологічних підходів, здатних поєднати різновимірні аспекти – економічні, соціокультурні, психологічні, сервісні, технологічні та освітні – і розглядати туризм і гостинність як складну систему, центром якої є цілісна людина з її потребами, мотиваціями, емоціями, досвідом та очікуваннями.

Обґрунтовано, що для готельного бізнесу ключовими людиномірними характеристиками є: персоналізація, естетика й функціональність простору, гуманізована цифровізація, інклюзивність, сталість та кадрова спроможність забезпечувати якісний сервіс. Для ресторанного бізнесу такими характеристиками виступають цілісність гастрономічного досвіду, баланс людського й автома-

тизованого сервісу, дизайн меню і простору, емоційна цінність обслуговування та креативні інновації. Ці висновки узгоджуються з міжнародними дослідженнями «*smart hospitality*», «*intelligent restaurants*», «*food design thinking*», «*green HRM*», «*physical environment research*» і «*biophilic design*».

Отримані результати можуть бути використані як теоретико-методичне підґрунтя для вдосконалення менеджменту підприємств туризму і гостинності в умовах цифрової трансформації, інклюзивності та підвищення вимог до якості сервісу, зокрема у сфері проєктування клієнтського досвіду, гуманізації цифрових сервісів, формування інклюзивного середовища, удосконалення менеджменту сервісної якості, організації простору гостинності та розвитку кадрових практик, орієнтованих на потреби людини.

Світовий досвід засвідчує, що пріоритетними напрямками розвитку туризму і гос-

тинності є зелений і цифровий переходи, стійкість, інклюзивність, розвиток навичок і людського капіталу, а також формування цілісного досвіду гостя. Отже, подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення інструментів оцінювання людиномірності туристського досвіду, адаптацію міжнародних підходів до «*smart hospitality*» та «*green HRM*» в українських умовах, а також на вивчення впливу інклюзивного, естетичного і біофільного дизайну на якість перебування туристів у готельних і ресторанных закладах.

### ЛІТЕРАТУРА

1. European Commission. Transition pathway for tourism. Brussels: European Commission, 2022. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/49498/attachments/1/translations/en/renditions/native>
2. OECD. (2024). *OECD Tourism Trends and Policies 2024*. Paris: OECD Publishing. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024\\_80885d8b-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_80885d8b-en.html)
3. World Economic Forum. *Travel & Tourism Development Index 2024*. Geneva: World Economic Forum, 2024. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Travel\\_and\\_Tourism\\_Development\\_Index\\_2024.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_and_Tourism_Development_Index_2024.pdf)
4. Тимошенко, Т. О., Шевчук, О. А., & Шевчук, О. В. Розвиток туризму в громадах і регіонах України в умовах повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*, 2024. № (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-124>
5. Алдошина, М. В. Емоційний інтелект у системі управління персоналом туристичної галузі. *Причорноморські економічні студії*, 2025. № (91), с. 238–244. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.91-40>
6. Валінкевич, Н. В., & Шестакова, А. В. Цифрова трансформація як конкурентна перевага в індустрії туризму та гостинності. *Економіка та суспільство*, 2024. № (68). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-37>
7. Кудінова, І. Інклюзивність в індустрії гостинності: принципи, виклики та перспективи розвитку. *Scientific journal Development Service Industry Management*, 2025. Pp. 21–28. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(3))
8. Дуцяк, І. З. Антропологічні аспекти філософії туризму. *Актуальні проблеми філософії та соціології*, 2023. С. 27–32. DOI: <https://doi.org/10.32782/apfs.v042.2023.5>
9. Герасименко, Т. В. Туристична інфраструктура – драйвер економічного розвитку та інвестиційної привабливості. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, 2025. № (12), С. 27–35. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1790/1687>
10. Гищук, Р. Поведінка споживачів послуг рекреації та гостинності як умова регіонального розвитку туризму в кризові періоди. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*, 2024. № (11), С. 144–167. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-2.94.10>
11. Редько, В. С., & Сливенко, В. А. Переваги використання технологій штучного інтелекту в гостьовому циклі обслуговування в готелі. *Проблеми сучасних трансформацій*, 2024. № (15). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-12-01>
12. Nanu, L., Rahman, I., Ali, F., & Martin, D. S. Enhancing the hospitality experience: A systematic review of 22 years of physical environment research. *International Journal of Hospitality Management*, 2024. № 119(2). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103692>
13. Hsu, H., et al. Facing the next chapter of smartness: Designing smarter hospitality customer experience with artificial intelligence of things (AIoT). *International Journal of Hospitality Management*, 2025. No. 128. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104163>
14. Xu, L., Zhang, S., Wong, J. W. C., & Xu, J. Co-Served Dining by Humans and Automations: The Effects of Experience Quality in Intelligent Restaurants. *Sustainability*, 2025. No. 17 (17), 8085. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17178085>
15. Castanho, A., Brites, C., Oliveira, J. C., & Cunha, L. M. Food Design Thinking: A Systematic Review from an Evolutionary Perspective. *Foods*, 2024. No. 13 (15), 2446. DOI: <https://doi.org/10.3390/foods13152446>
16. Suleman, A.-R., Nejati, M., Shafaei, A., & Redmond, J. Green human resource management practices in the hospitality and tourism industry: An integrative multilevel systematic review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.12.009>
17. Inversini, A., et al. Human-centred digital transformation in travel: a horizon 2050 paper. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1108/TR-12-2023-0886>
18. Ying, S. Guests' aesthetic experience with lifestyle hotels: An application of LDA topic modelling analysis. *Heliyon*, 2024. No. 10(16). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35894>
19. Wang, G.-Q., Zhu, B.-W., Wang, K., Li, X.-Y., & Xiong, L. Links between cue combinations of physical environments and consumer satisfaction in themed restaurants from a systematic approach–avoidance perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 2025. No. 126. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.104055>
20. Elshaer, I. A., et al. Environmental Design Innovation in Hospitality. *Buildings*, 2025. No. 15(19). DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings15193474>

## REFERENCES

1. European Commission. (2022). Tourism transition pathway – Co-creation and co-implementation process. Available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/49498/attachments/1/translations/en/renditions/native>
2. OECD. (2024). OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris: OECD Publishing. Available at: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024\\_80885d8b-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_80885d8b-en.html)
3. World Economic Forum. (2024). Travel & Tourism Development Index 2024. Geneva: World Economic Forum. Available at: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Travel\\_and\\_Tourism\\_Development\\_Index\\_2024.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_and_Tourism_Development_Index_2024.pdf)
4. Tymoshenko, T. O., Shevchuk, O. A., & Shevchuk, O. V. (2024). Rozvytok turizmu v hromadakh i rehionakh Ukrainy v umovakh povoiennoho vidnovlennia [Development of tourism in communities and regions of Ukraine in the conditions of post-war recovery]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (63). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-124> (in Ukrainian)
5. Aldoshyna, M. V. (2025). Emotsiyni intelekt u systemi upravlinnia personalom turystychnoi haluzi [Emotional intelligence in the personnel management system of the tourism industry]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. (91), pp. 238–244. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.91-40> (in Ukrainian)
6. Valinkevych, N. V., & Shestakova, A. V. (2024). Tsyfrova transformatsiia yak konkurentna perevaha v industrii turizmu ta hostynnosti [Digital transformation as a competitive advantage in the tourism and hospitality industry]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (68). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-37> (in Ukrainian)
7. Kudinova, I. (2025). Inkluzyvnist v industrii hostynnosti: pryntsyipy, vyklyky ta perspektyvy rozvytku [Inclusivity in the hospitality industry: principles, challenges and development prospects]. *Scientific journal Development Service Industry Management*, pp. 21–28. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(3)) (in Ukrainian)
8. Dutsyak, I. Z. (2023). Antropolohichni aspekty filosofii turizmu [Anthropological aspects of the philosophy of tourism]. *Aktualni problemy filosofii ta sotsiologii*, pp. 27–32. DOI: <https://doi.org/10.32782/apfs.v042.2023.5> (in Ukrainian)
9. Herasymenko, T. V. (2025). Turystychna infrastruktura – draiver ekonomichnoho rozvytku ta investytsiinoi pryvablyvosti [Tourist infrastructure as a driver of economic development and investment attractiveness]. *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. (12), pp. 27–35. Available at: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1790/1687> (in Ukrainian)
10. Hyshchuk, R. (2024). Povedinka spozhyvachiv posluh rekreatsii ta hostynnosti yak umova rehionalnoho rozvytku turizmu v kryzovi periony [Consumer behavior of recreation and hospitality services as a condition for regional tourism development in crisis periods]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu*, no. (11), pp. 144–167. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-2.94.10> (in Ukrainian)
11. Redko, V. Ye., & Slyvenko, V. A. (2024). Perevahy vykorystannia tekhnolohii shtuchnoho intelektu v hostovomu tsykli obsluhovuvannia v hoteli [Advantages of using artificial intelligence technologies in the guest service cycle at a hotel]. *Problemy suchasnykh transformatsii*, no. (15). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-12-01> (in Ukrainian)
12. Nanu, L., Rahman, I., Ali, F., & Martin, D. S. (2024). Enhancing the hospitality experience: A systematic review of 22 years of physical environment research. *International Journal of Hospitality Management*, no. 119(2). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103692>
13. Hsu, H., et al. (2025). Facing the next chapter of smartness: Designing smarter hospitality customer experience with artificial intelligence of things (AIoT). *International Journal of Hospitality Management*, no. 128. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104163>
14. Xu, L., Zhang, S., Wong, J. W. C., & Xu, J. (2025). Co-Served Dining by Humans and Automations: The Effects of Experience Quality in Intelligent Restaurants. *Sustainability*, no. 17(17). DOI: <https://doi.org/10.3390/su17178085>
15. Castanho, A., Brites, C., Oliveira, J. C., & Cunha, L. M. (2024). Food Design Thinking: A Systematic Review from an Evolutionary Perspective. *Foods*, no. 13(15). DOI: <https://doi.org/10.3390/foods13152446>
16. Suleman, A.-R., Nejati, M., Shafaei, A., & Redmond, J. (2025). Green human resource management practices in the hospitality and tourism industry: An integrative multilevel systematic review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.12.009>
17. Inversini, A., et al. (2024). Human-centred digital transformation in travel: a horizon 2050 paper. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.12.009>
18. Ying, S. (2024). Guests' aesthetic experience with lifestyle hotels: An application of LDA topic modeling analysis. *Heliyon*, no. 10(16). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35894>
19. Wang, G.-Q., Zhu, B.-W., Wang, K., Li, X.-Y., & Xiong, L. (2025). Links between cue combinations of physical environments and consumer satisfaction in themed restaurants from a systematic approach-avoidance perspective. *International Journal of Hospitality Management*, no. 126. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.104055>
20. Elshaer, I. A., et al. (2025). Environmental Design Innovation in Hospitality. *Buildings*, no. 15(19). DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings15193474>

Дата надходження статті: 07.04.2026

Дата прийняття статті: 28.04.2026

Дата публікації статті: 26.06.2026