

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ»**

ГОНЧАР ЛІЛІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

УДК 338.24:[005.591:005.21]:[338.4:640.4]

**ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СТРАТЕГІЇ
УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У СФЕРІ ПОСЛУГ**

Спеціальність 08.00.03 – Економіка та управління
національним господарством

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у ВНЗ «Національна академія управління».

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор,
Заслужений працівник освіти України
Батченко Людмила Вікторівна,
Київський національний університет культури і
мистецтв,
професор кафедри готельно-ресторанного і
туристичного бізнесу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Солоха Дмитро Володимирович,
Донецький державний університет управління
(м. Маріуполь),
декан факультету економіки

кандидат економічних наук,
Масюк Юлія Олегівна,
Львівський національний університет
імені Івана Франка,
доцент кафедри туризму

Захист відбудеться «27» червня 2019 р. о 16:00 на засіданні спеціалізованої
вченої ради Д 26.889.01 у ВНЗ «Національна академія управління» за адресою:
03151, м. Київ, вул. Ушинського, 15, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ВНЗ «Національна академія
управління» за адресою: 03151, м. Київ, вул. Ушинського, 15.

Автореферат розісланий «25» травня 2019 р.

**Учений секретар
спеціалізованої вченої ради**



М. В. Штань

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах глобалізації, динамічності, плинності та мінливості економічного середовища у світі та в Україні зокрема, з метою забезпечення ефективності функціонування та розвитку національної економіки країни, забезпечення її конкурентоспроможності держава повинна вчасно координувати роботу внутрішнього механізму функціонування окремих галузей і секторів національної економіки та реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, відповідно передбачати, планувати, реалізовувати та управляти процесом змін в межах галузі чи сектору економіки країни, забезпечуючи комплексний підхід до управління змінами на державному рівні.

Ефективність змінних процесів галузевого, секторального та загальнодержавного спрямування в цілому залежить від своєчасності та адекватності формування державної стратегії управління змінами, актуальності та комплаєнтності ключових аспектів процесів її впровадження і реалізації у розрізі особливостей функціонування існуючої системи національної економіки та врахування перспективних світових тенденцій галузевого та загальнодержавного розвитку. При цьому головним завданням держави є комплексне регулювання і забезпечення оптимальних умов для функціонування і розвитку вітчизняних галузей та секторів національної економіки, а також врахування ключових інтересів усіх стейкхолдерів та сприяння їх максимального задоволення.

Оскільки сфера послуг як окремий сектор займає вагому частину економіки країни і під впливом факторів зовнішнього середовища зазнає постійних змін, особливо актуальним і необхідним є дослідження особливостей та специфіки формування державної стратегії управління змінами у невиробничому секторі національної економіки.

Теоретичні аспекти формування стратегій та розвитку стратегічного управління досліджували у своїх працях вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких Б. Александрова, І. Ансофф, Г. Ассель, Дж. Балоган, Л. Батченко, М. Бутко, О. Віханський, В. Герасимчук, Ю. Гончаров, М. Диха, П. Друкер, К. Ендрюс, М. Єрмошенко, С. Єрохін, Ф. Котлер, І. Кукса, Т. Любанова, Ю. Масюк, Г. Мінцберг, Дж. Моутон, Л. Мясоедова, Н. Подольчак, Ю. Олейникова, Дж. Пірс, В. Пономаренко, М. Портер, Г. Пятницька, Р. Робінсон, А. Слівотські, А. Слоун, Д. Солоха, А. Томпсон, А. Файоль, К. Хаттен, Дж. Хіггенс, В. Хоуп-Хейлі, А. Чандлер, В. Шевчук, Д. Шендел, П. Шеремета, І. Штулер тощо.

Проблема управління змінами є багатоаспектною і багатовимірною. Різні аспекти теорії та практики управління змінами знайшли своє відображення у працях зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема Д. Абела, І. Адізеса, Дж. Балогана, Л. Батченко, Т. Бауліної, Р. Бекхарда, Р. Блейка, М. Буднік, В. Бурка, Д. Воронкова, Т. Гвініашвілі, Л. Грейнера, Т. Гринько, Ф. Гуїяра, Р. Дафта, Е. Етосу, Е. Камерона, Дж. Келлі, Д. Коттера, К. Крістенсена, Ф. Кругера, О. Кузьміна, К. Левіна, Д. Надлера, Д. Найпака, О. Пащенко, А. Тоффлера, М. Тушмана, К. Тюрлі, Дж. Харінгтона, Е. Шайна, П. Шварца та інших.

Зв'язок роботи із науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота відповідає плану науково-дослідної роботи :

– ВНЗ «Національна академія управління» на тему: «Інноваційно-інвестиційні чинники сталого соціально-економічного розвитку» (номер державної реєстрації 0116U003934), у рамках якої досліджено особливості функціонування державної системи стратегічного планування галузевих аспектів розвитку національної економіки України у розрізі загальноекономічних трансформувальних та перетворень

на міжнародному ринку. Це дало змогу розробити та обґрунтувати концептуальну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу як вагомого структурного елементу формування та реалізації Комплексної державної програми стратегічного розвитку сфери послуг;

– Київського національного університету культури і мистецтв (кафедра готельно-ресторанного і туристичного бізнесу) у розрізі виконання наукової теми «Формування репутаційного капіталу організацій як основний показник конкурентоздатності» (номер державної реєстрації 0115U006582). У дисертаційній роботі розроблено та обґрунтовано алгоритм реалізації комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, у якому одним із критеріїв оцінювання ефективності змін є забезпечення позитивного іміджу сфери гостинності та окремих її сегментів як важливого елементу формування репутаційного капіталу галузі та національної економіки країни.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення і обґрунтування теоретичних і методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг. Для досягнення поставленої мети дисертаційну роботу зосереджено на вирішенні таких завдань:

- узагальнити теоретичні аспекти формування державної стратегії управління змінами;
- визначити та обґрунтувати методологічні засоби процесу формування державної стратегії управління змінами;
- здійснити порівняльний аналіз теоретико-методологічних підходів до процесу формування стратегії управління змінами у зарубіжних та вітчизняних практиках;
- провести на макроекономічному рівні стратегічний аналіз функціонування сфери послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу;
- проаналізувати стан, визначити проблеми та дослідити тенденції розвитку вітчизняної державної системи стратегічного управління змінами у сфері послуг України;
- здійснити спектральний та комплексний аналіз особливостей формування механізмів управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн;
- визначити і сформулювати концептуальні підходи до формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг;
- розробити адаптивні стратегічні альтернативи управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу;
- спроектувати та обґрунтувати ефективність механізму стратегічного управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг в цілому та галузі готельно-ресторанного бізнесу зокрема.

Предмет дослідження – науково-прикладні засади і підходи, методи та інструменти формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг.

Методи дослідження. Теоретичним та методологічним підґрунтям дослідження є фундаментальні положення економічної науки, теорії галузевих ринків, державної регуляторної політики, загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері стратегічного управління змінами та формування державної політики розвитку національної економіки.

Для досягнення поставленої мети та розв'язання визначених завдань у дисертаційній роботі використано такі методи наукових досліджень: *метод*

діалектичного пізнання – для окреслення проблемних аспектів дослідження, вивчення і структурування об’єкта дослідження; *методи аналізу та синтезу* – для дослідження вітчизняного та світового досвіду формування державних стратегій управління змінами (підр. 1.3, підр. 2.2., підр. 2.3); *історичний метод* – для дослідження категорій «стратегія» та «управління змінами» в генезисі (підр. 1.1.); *методи групування та узагальнення* – для розвитку класифікації наукових методів та моделей управління змінами (підр. 1.2); *економіко-статистичний метод* – для виявлення основних тенденцій розвитку сфери послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу (підр. 2.1); *метод абстрагування та морфологічного аналізу* – для уточнення і впорядкування понятійно-категоріального апарату за проблемою стратегічного управління змінами (усі розділи); *метод індукції і дедукції* – для визначення концептуальних основ та структуро-логічної схеми комплексної державної програми управління змінами у сфері послуг (підр. 3.1); *ситуаційний метод* – для врахування конкретних умов і обставин функціонування вітчизняного ринку послуг (підр. 2.1, підр. 3.1, підр. 3.2, підр. 3.3); *діалектичний метод*, за якого проблема формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг розглядається комплексно і в розвитку, взаємозв’язку і взаємодії з іншими секторами національної економіки (усі розділи); *графоаналітичний метод* – для схематичної та наочної інтерпретації окремих теоретичних і практичних положень дисертації (усі розділи); *метод наукового узагальнення і систематизації* – для розроблення та обґрунтування комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу (підр. 3.3); *метод логічного узагальнення* – при формуванні висновків наукового дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері досліджуваного проблемного поля; Закони України, нормативні акти, постанови та розпорядження Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України; офіційні статистичні дані Державної служби статистики України; офіційні звіти та аналітичні матеріали рейтингових вітчизняних та міжнародних організацій; ключові положення публікацій у фахових та спеціалізованих періодичних виданнях; матеріали всеукраїнських та міжнародних конференцій; інформація мережі Internet; результати авторських наукових та емпіричних досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних засад, науковому обґрунтуванні концептуальних підходів та удосконаленні науково-методичних рекомендацій щодо формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг і зокрема галузі готельно-ресторанного бізнесу.

Основні наукові результати, які відображають особистий внесок автора у визначення та вирішення проблемного поля дослідження і характеризують його наукову новизну, полягають у такому:

вперше:

– розроблено концептуальну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, яка враховує особливості процесів у галузі готельно-ресторанного бізнесу, специфіку державного управління галуззю, являючи собою комплексне поєднання шести ключових концептів, які визначають векторне спрямування змінних процесів у сфері гостинності і передбачають концептуалізацію стратегічного бачення галузевого розвитку вітчизняного ринку послуг (зокрема галузі готельно-ресторанного бізнесу) у контексті формування Комплексної державної програми стратегічного розвитку сфери послуг. Це дасть змогу доповнити теоретико-методологічну базу варіативності вибору необхідних

механізмів та інструментів менеджменту, державного регулювання в сфері послуг, слугуючи інструментом формування управлінських рішень на стратегічному рівні галузі, що у майбутньому забезпечить якісно новий рівень розвитку національної економіки;

удосконалено:

– адаптивну методологічну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, яка, на відміну від уже існуючих моделей, має структурно-векторну направленість з визначенням пріоритетних напрямків та способів реалізації векторних змін у галузі готельно-ресторанного бізнесу, що дозволить своєчасно враховувати вагомий вплив зовнішніх факторів мінливого бізнес-середовища на ключові аспекти функціонування ринку готельно-ресторанного бізнесу і передбачити зміни на внутрішньому (галузевому) рівні;

– організаційно-методичне забезпечення стратегічного управління змінами у сфері послуг шляхом розроблення та обґрунтування структурного алгоритму комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, який відрізняється тим, що ґрунтується на п'яти взаємопов'язаних логічно структурованих концептах, об'єднаних єдиною стратегічною та цільовою направленістю, формуючи при цьому п'ять окремих механізмів забезпечення процесу реалізації змін, зокрема, механізм оцінювання необхідності змін, механізм оцінювання та співставлення можливостей і потреб галузі, механізм застосування полікритеріального підходу до процесу впровадження та реалізації змін, механізм діагностування та оцінювання ефективності процесу змін, механізм прогнозування подальшого розвитку галузі готельно-ресторанного бізнесу. Реалізація комплексного механізму стратегічного управління змінами забезпечить досягнення визначених у Комплексній державній програмі стратегічного розвитку сфери послуг програмних результатів, що в свою чергу призведе до підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності вітчизняної сфери послуг у системі національної економіки України та на міжнародному ринку;

– методику розробки ефективних стратегічних рішень щодо забезпечення результативності процесу впровадження та реалізації змін, яка, на відміну від існуючих, передбачає застосування системи полікритеріального підходу з визначенням ключових критеріїв ефективності функціонування галузі готельно-ресторанного бізнесу, їх комплексне поєднання між собою на основі проектування взаємозв'язків та прогнозування причино-наслідкових результатів, що і є головною відмінністю від існуючих методик стратегічного управління змінами. Використання запропонованої системи полікритеріального підходу в управлінні змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу забезпечить можливість комплексного, багатоаспектного та широкоспектрального впровадження та реалізації галузевих змін, а відповідно – підвищить ефективність та результативність функціонування сфери послуг;

набули подальшого розвитку:

– економічний зміст категорії «управління змінами у сфері послуг», який розглядається як комплексний процес, спрямований на розроблення системи заходів щодо прогнозування та планування, виробництва, реалізації та контролю якості надання послуг з використанням нових форм, методів і механізмів, яких вимагає сучасний ринок; спираючись на галузеві особливості визначено сутність економічного поняття «управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу» як комплексний процес, спрямований на розроблення системи заходів щодо

прогнозування та планування, виробництва, реалізації та контролю якості надання послуг з використанням нових форм та методів обслуговування гостей, механізмів та моделей управління закладом, концепцій діяльності бізнес-середовища та інструментів кадрових змін згідно вимог сучасного ринку. Це дозволило визначити, систематизувати та конкретизувати концептуальні підходи до процесу формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу;

- класифікація моделей управління змінами за змістом та структурою на поетапні моделі, моделі, що орієнтуються на лідерство та моделі, орієнтовані на життєвий цикл організації. Така класифікація, на відміну від уже існуючих, дозволяє чітко розмежувати і згрупувати відомі моделі управління змінами за визначеною ознакою та обґрунтувати науково-методологічні особливості їх подальшого застосування та специфіку галузевого і секторального адаптування до вимог часу;

- класифікація методів управління змінами, відмінність якої полягає у використанні ефективного методу уніфікації, який дозволив упорядкувати різноманіття методів та згрупувати їх за ключовими функціональними напрямками, що дозволило створити чітку систему методів для їх ефективного використання: методи, орієнтовані на людей, методи, орієнтовані на роботу організації та методи, орієнтовані на ринкове середовище. Це дозволило визначити особливості та спроектувати процес адаптування кожного методу до практичних реалій сьогодення;

- методичні підходи до формування механізму прогнозування подальшого розвитку галузі готельно-ресторанного бізнесу, які, на відміну від існуючих, шляхом застосування сценарного методу дозволяють здійснити прогнозування впливу розвитку галузі на макроекономічні показники національної економіки і провести оцінювання факторів їх зростання за рахунок розвитку галузі, що дозволить здійснювати оцінювання адекватності та ступеню реалізації прийнятих на державному рівні стратегій галузевого розвитку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у доведенні науково-обґрунтованих та методично-завершених положень дослідження до рівня практичних рекомендацій щодо формування та ефективної реалізації державної стратегії управління змінами у сфері послуг в цілому та галузі готельно-ресторанного бізнесу зокрема.

Отримані науково-методологічні та концептуальні результати дослідження проблеми стратегічного управління змінами у сфері послуг, які мають прикладний характер, було використано в діяльності: Державного науково-дослідного інституту інформатизації та моделювання економіки (довідка № 01/235/1 від 04.12.2019 р.); Виконавчого комітету Бершадської міської ради Вінницької області (довідка № 323 від 20.03.2019 р.); Відділу культури і туризму Бершадської районної державної адміністрації (довідка № 192/01-9 від 20.03.2019 р.); Регіонального відділення українського Союзу промисловців і підприємців у Закарпатській області (довідка № 09/18 від 12.09.2018 р.); парк-готелю «Голосієво» (довідка від 20.11.2018 р.); ПП «Гетьман і К» (мережа еко-ресторанів) (довідка від 09.10.2018 р.); та

Матеріали дисертаційної роботи також використані у навчальному процесі:

- ВНЗ «Національна академія управління» – під час викладання дисциплін «Менеджмент», «Комерційна діяльність», «Маркетинг послуг», «Державне регулювання економікою», «Національна економіка» (акт впровадження від 29.11.2018 р.);

- Київського національного університету культури і мистецтв – при підготовці навчально-методичних матеріалів та викладанні дисциплін «Управління

змiнами», «Бiзнес-комунiкацiї», «Стратегiчне управлiння», «Технологiчне проектування», «Економiка готельно-ресторанного i туристичного бiзнесу», «Статистика сфери послуг», «Менеджмент готельно-ресторанного бiзнесу», «Менеджмент у соцiокультурнiй сферi» (довiдка № 340 вiд 19.03.2019 р.).

Особистий внесок здобувача. Науковi розробки, положення, висновки та рекомендацiї є результатом самостiйно проведеного автором дослiдження щодо формування державної стратегiї управлiння змiнами у сферi послуг. Особистий внесок здобувача в колективно опублiкованi працi визначено в списку публiкацiй. З наукових праць, опублiкованих у спiвавторствi, у роботi використано лише тi iдеї i положення, що є результатом власних дослiджень автора.

Апробацiя результатiв дослiдження. Основнi науковi положення та експериментальнi результати дослiдження доповiдались i обговорювались на всеукраїнських та мiжнародних наукових та науково-практичних конференцiях, семiнарах i круглих столах рiзних рiвнiв, серед яких: «Становлення сучасного українського суспiльства: полiтичнi, управлiнськi, економiчнi та правовi аспекти» (м. Киiв, 2015 р.), «Правовi, управлiнськi та економiчнi аспекти трансформацiї сучасного громадянського суспiльства» (м. Киiв, 2016 р.), «Корпоративне управлiння: стратегiї, процеси, технологiї» (м. Каунас, Литва, 2017 р.), «Проблеми i перспективи розвитку менеджменту та менеджмент-освiти у соцiокультурнiй сферi» (м. Киiв, 2017 р.), «Економiка i культура України в свiтових глобалiзацiйних процесах: позицiонування i реалiї» (м. Киiв, 2018 р.), «Актуальнi проблеми використання потенцiалу економiки краiни: свiтовий досвiд та вiтчизнянi реалiї» (м. Днiпро, 2018 р.), «Формування економiки знань як базису iнформацiйного суспiльства» (м.Киiв – Амстердам – Париж, 2018 р.), «Актуальнi проблеми зовнiшньоекономiчної та iнновацiйної дiяльностi в умовах iнтеграцiйних та глобалiзацiйних процесiв» (м. Марiуполь, 2018 р.), «Антикризовий менеджмент: держава, рeгiон, пiдприємство» (м. Ле-Ман, Францiя, 2018 р.), «Iнтеграцiя бiзнес-структур: стратегiї та технологiї» (м. Тбiлiсi, Грузiя, 2019 р.), «Фiнанси, аудит та соцiальна економiка: теоретичнi пiдходи та практичнi аспекти розвитку» (м. Львiв, 2019 р.), «Нацiональна безпека у фокусi викликiв глобалiзацiйних процесiв в економiцi» (м.Киiв – м.Баку, 2019 р.).

Публiкацiї. За темою дисертацiї опублiковано 25 наукових праць, серед яких: 2 колективнi монографiї, 8 статей у наукових фахових виданнях України (з них 7 статей у виданнях, включених до мiжнародних наукометричних баз даних), 3 статтi в iнших виданнях України та iноземних держав (з них 2 статтi у виданнях, включених до мiжнародних наукометричних баз даних), 12 тез доповiдей. Загальний обсяг опублiкованих праць – 9,89 ум.-друк. арк., з них особисто автору належить 7,27 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг дисертацiйної роботи. Вирiшити поставленi в дослiдженi завдання дозволяє логiчно вiрно побудована структура роботи. Дисертацiя складається iз вступу, трьох роздiлiв, висновку, списку використаних джерел, додаткiв. Загальний обсяг дисертацiї складає 324 сторiнки, iз яких основний змiст роботи викладено на 213 сторiнках. Робота мiстить 20 таблиць, 28 рисункiв, 10 додаткiв. Список використаних джерел налiчує 240 найменувань на 24 сторiнках.

ОСНОВНИЙ ЗМIСТ РОБОТИ

У **вступi** обгрунтовано актуальнiсть теми дослiдження; визначено мету i ключовi завдання, об'єкт, предмет, методологiчну базу дослiдження; розкрито наукову новизну одержаних результатiв та iх теоретичне i практичне значення;

наведено дані щодо апробацій та публікацій; викладено дані про структуру та обсяги роботи.

У першому розділі **«Теоретико-методологічні аспекти формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг»** досліджено і узагальнено теоретичні аспекти формування державної стратегії управління змінами; визначено та класифіковано методологічні засоби процесу формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг; систематизовано теоретико-методологічні підходи до концептуалізації цієї проблеми у вітчизняних та зарубіжних практиках.

У межах дослідження та узагальнення ключових теоретичних аспектів формування державної стратегії управління змінами обґрунтовано важливість системності і цілісності концептуальних підходів з означеної проблеми. Відповідно ґрунтовність дослідження підкреслюється проектуванням та аналізом поелементарної структури визначеного структуро-логічного ланцюга: «стратегія – стратегічне управління – управління змінами – стратегія управління змінами – державна стратегія управління змінами», поетапного дослідження особливостей і сутнісного змісту основних елементів цього процесу.

В умовах динамічного, імпульсивного та мінливого розвитку бізнес-середовища виникає потреба коригування стратегій шляхом внесення змін різного характеру, що, в свою чергу, включає певні процеси, зокрема їх планування, реалізацію і контроль, сукупність яких становлять поняття управління змінами. Ґрунтовне трактування категорії «управління змінами» вимагає дослідження термінологічного ланцюга «інновації – зміни – стратегічні зміни – управління змінами», у межах якого прослідковано етапи становлення кожного поняття та передумови їх виникнення і тлумачення в тому чи іншому ключі.

Об'єктивуючи науково-теоретичні положення проблемного поля дослідження, визначено, що стратегія управління змінами є основою для планування та реалізації змін в діяльності підприємства (галузі, сектору), яка в цілому формує узагальнюючу концепцію розвитку та модель для досягнення цілей.

При визначенні методологічних засобів формування стратегії управління змінами обґрунтовано, що комплексне поєднання відповідних методик формування стратегій управління змінами, оптимізація напрямків розвитку (місії) підприємства, раціональних моделей та методів впровадження, реалізації і контролю змін у розрізі ключової концептуальної діяльності компанії дозволяє формувати ефективний механізм управління змінами, спрямований на підвищення ефективності діяльності організації (галузі, сектору), створення сприятливих інвестиційних умов та забезпечення конкурентоспроможності на споживчому ринку.

На основі узагальнення існуючих наукових підходів до класифікації та визначення загальновідомих методів управління змінами і врахування сучасних тенденцій розвитку та актуалізації цього науково-практичного напрямку в умовах динамічних трансформувальних розвинуто і представлено уніфіковану класифікацію методів управління змінами: методи, орієнтовані на людей, методи, орієнтовані на роботу організації та методи, орієнтовані на ринкове середовище, відповідно до якої проаналізовано особливості адаптування кожного методу до практичних реалій сьогодення.

Проаналізувавши особливості теоретико-методологічних підходів та практичних аспектів діяльності зарубіжних корпорацій у напрямку забезпечення їх розвитку в умовах нестійкого бізнес-середовища та здійснивши порівняльний аналіз

ступеню і можливостей їх застосування у практику українських підприємств, визначено, що задля забезпечення ефективного і результативного процесу управління змінами у вітчизняних компаніях при формуванні стратегії управління змінами необхідно враховувати низку факторів, що впливають та забезпечують процес її реалізації.

У другому розділі «**Практичні засади формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг України**» здійснено практико-орієнтований стратегічний аналіз ключових детермінант формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг і, зокрема, у галузі готельно-ресторанного бізнесу в розрізі існуючої системи національної економіки і державного регулювання бізнес-процесами на вітчизняному ринку.

Доведено, що визначальними макроекономічними індикаторами дослідження стану і тенденцій розвитку сфери послуг у системі національної економіки є динаміка ВВП, зайнятість та безробіття населення, розміри прямих іноземних та капітальних інвестицій. Результати макроекономічного аналізу статистичних показників функціонування сфери послуг за останні шість років (2012-2017 рр.) представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка функціонування сфери послуг у системі національної економіки України у період 2012-2017 рр.

Макроекономічний індикатор	РІК											
	2012	2013	2014	2015	2016	2017						
Частка сфери послуг у загальному обсязі ВВП	млн. грн.	758547	822919	↑	859456	↑	1017511	↑	1190638	↑	1499441	↑
	%	54	56,16	↑	54,15	↓	51,16	↓	49,91	↓	50,26	↑
Обсяг капітальних інвестицій у сферу послуг	млн. грн.	122013,6	92915,7	↓	78325,5	↓	130546	↑	146534,5	↑	188742	↑
	%	44,65	37,19	↓	35,7	↓	44,74	↑	40,79	↓	42,09	↑
Обсяг прямих інвестицій (акціонерний капітал) у сферу послуг	млн. дол.	28991,7	31548	↑	33665,6	↑	26386,9	↓	24639,3	↓	26768,4	↑
	%	60,15	61,01	↑	62,69	↑	64,79	↑	68,18	↑	68,41	↑
Кількість підприємств сфери послуг	од.	239846	258164	↑	223017	↓	224967	↑	198483	↓	218334	↑
	%	65,72	65,64	↓	65,4	↓	65,5	↓	64,79	↓	64,55	↓
Частка зайнятого населення у сфері послуг	тис. осіб	10876,2	11914,1	↑	10377,8	↓	9382,1	↓	10271,1	↑	10210,8	↓
	%	56,47	61,69	↑	57,42	↓	57,06	↓	63,10	↑	63,20	↑

Джерело: складено автором на підставі даних Державної служби статистики України

Аналіз динаміки функціонування сфери послуг у системі національної економіки України у період 2012-2017 рр. (табл. 1) дозволяє узагальнити:

– частка сфери послуг у загальному обсязі ВВП України в гривневому еквіваленті протягом 2012-2017 рр. має тенденцію до стрімкого зростання, проте частка сфери послуг в економіці України є значно меншою ніж у розвинутих країнах (63-74 %);

– обсяг капітальних та прямих іноземних інвестицій у сферу послуг значно переважає над іншими секторами національної економіки України, проте порівнюючи тенденцію капітальних та прямих іноземних інвестицій безпосередньо у сферу послуг протягом 2012-2017 рр., слід відзначити, що, незважаючи на стрімке і стабільне збільшення капітальних інвестицій в сферу послуг саме у 2014-2017 рр., динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій (акціонерний капітал) є цілком протилежною;

– динаміка кількості підприємств, що функціонують в Україні, з розподілом їх за видами економічної діяльності свідчить про значну (більш як 50 %) щорічну перевагу підприємств сфери послуг над іншими секторами в контексті національної економіки України в цілому;

– найбільша частка зайнятого населення також припадає на сферу послуг: незважаючи на динаміку зменшення кількості підприємств сфери послуг, кількість зайнятого населення у цій галузі має тенденцію до збільшення.

Проведено SWOT-аналіз сфери послуг через проектування матриці взаємозв'язку між її можливостями, потенційними загрозами, сильними та слабкими сторонами, на основі якої запропоновано концептуальні підходи до максимізації сильних та мінімізації слабких сторін.

Аналіз динаміки змін ринку готельно-ресторанних послуг у системі взаємозв'язку провідних індикаторів, що формують і обумовлюють стан національної економіки України у період 2012-2017 рр., визначив тенденції розвитку галузі у зазначений проміжок часу. Виходячи із результатів проведеного дослідження, слід відзначити, що готельно-ресторанне господарство України, на відміну від провідних країн світу, не використовує в повній мірі напрацьований потенціал галузевого розвитку і, як наслідок, посідає зовсім незначне місце в системі національної економіки держави (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка функціонування галузі готельно-ресторанного бізнесу у системі національної економіки України у період 2012-2017 рр.

Макроекономічний індикатор		РІК										
		2012		2013		2014		2015		2016		2017
Динаміка частки галузі готельно-ресторанного господарства у загальному обсязі ВВП України	млн. грн.	10122	10150	↑	9927	↓	11946	↑	15551	↑	18130	↑
	%*	1,33	1,23	↓	1,16	↓	1,17	↑	1,31	↑	1,21	↓
Обсяг прямих інвестицій (акціонерний капітал) у галузь готельно-ресторанного бізнесу	млн. дол.	374,6	411,5	↑	446,5	↑	382,3	↓	332,6	↓	339,6	↑
	%*	1,29	1,30	↑	1,33	↑	1,45	↑	1,35	↓	1,27	↓
Кількість підприємств галузі готельно-ресторанного бізнесу	од.	44085	52077	↑	57553	↑	58436	↑	57696	↓	57578	↓
	%*	3,23	3,53	↑	3,44	↓	3,43	↓	3,58	↑	3,70	↑
Частка зайнятого населення у галузі готельно-ресторанного бізнесу	тис. осіб	137	132,6	↓	101,5	↓	87,9	↓	90,3	↑	92,9	↑
	%*	3,88	3,87	↑	3,40	↓	3,15	↓	3,27	↑	3,3	↑

* частка галузі готельно-ресторанного бізнесу у співвідношенні до показників сфери послуг у період 2012-2017 рр.

Джерело: складено автором на підставі даних Державної служби статистики України

Результати макроекономічного аналізу тенденцій функціонування галузі готельно-ресторанного бізнесу у системі національної економіки України у період 2012-2017 рр. (табл. 2) дозволяють зробити такі узагальнення:

– динаміка частки галузі готельно-ресторанного бізнесу в структурі сфери послуг та загального обсягу ВВП України загалом є досить незначною і коливається в межах 1-1,5 % у співвідношенні до частки сфери послуг у ВВП країни;

– незважаючи на те, що частка прямих іноземних інвестицій у сферу послуг в цілому у період 2012-2017 рр. коливається в межах 60-68 %, частка іноземних

інвестицій в розвиток вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу є вкрай незначною і коливається в діапазоні 1,29-1,45 %;

– динаміка кількості засобів тимчасового розміщування та організації харчування протягом 2012-2017 рр. коливається в межах 3,2 % – 3,7 % від загальної кількості підприємств сфери послуг;

– динаміка частки зайнятих працівників на підприємствах готельно-ресторанного господарства у співвідношенні до кількості зайнятих працівників на підприємствах сфери послуг загалом має неутішні тенденції і коливається в межах 3,15 % (найнижчий показник у 2015 р.) – 3,88 % (найвищий показник у 2012 р.).

Зважаючи на розгалуженість та багатосекторальність сфери послуг, однією із найгостріших проблем її функціонування та розвитку є недосконалість і неадекватність, а подекуди взагалі відсутність державної системи прогнозування і стратегічного планування розвитку сфери послуг як єдиного цілого механізму, та окремих її галузей у співвідношенні до реальних вимог вітчизняної та міжнародної бізнес-спільноти. Відповідно проаналізовано співвідношення існуючих державних програм (стратегій, напрямів, планів) до визначених у Класифікаторі видів економічної діяльності (КВЕД ДК 009:2010) галузей сфери послуг.

Аналізуючи систему забезпеченості та відповідності державних програм підтримання та стимулювання розвитку сфери послуг, чітко простежується вузькоспеціалізований галузевоспрямований аспект формування і реалізації стратегій управління змінами у сфері послуг на державному рівні. Незважаючи на функціонування визначених відповідно до КВЕД ДК 009:2010 секцій у єдиній системі сфери послуг, між положеннями та завданнями кожної окремої існуючої державної стратегії галузевого розвитку відсутня взаємозалежність, взаємопропорційність та взаємодоповнення, і відповідно самі стратегії та результати їх реалізації не співвідносяться між собою. Це унеможливує функціонування та розвиток сфери послуг України як єдиного комплексного і водночас цілісного механізму у системі національної економіки держави. Існуючі державні стратегії розвитку сфери послуг галузевого спрямування у більшості позицій не розповсюджуються на діяльність всієї галузі, а в окремих випадках мають виключно дотичне відношення до її функціонування.

Спираючись на проведений аналіз стратегічного планування розвитку сфери послуг в цілому та окремих її галузей на рівні держави, виокремлено і узагальнено неструктуровані, слабо структуровані та добре структуровані проблеми функціонування сфери послуг у розрізі кожної галузі. На основі їх аналізу визначено, що в умовах сучасної динамічності та мінливості економічних процесів в Україні і світі досить нагальними є питання своєчасності та адекватності державного регулювання сферою послуг в цілому та окремими її галузями зокрема (особливо тих, програма розвитку яких на рівні держави наразі є слабо структурованою або неструктурованою взагалі).

Враховуючи концептуальні підходи до формування стратегії управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн, побудовано матрицю відповідності індикаторів економічного зростання системі стратегічного управління змінами та інноваційного розвитку провідних країн світу, аналіз якої дозволяє стверджувати, що у більшості з них систему стимулювання ефективності функціонування та розвитку національної економіки формують ключові важелі національної системи стратегічного прогнозування та державного регулювання змінними процесами галузевого, секторального і загальнодержавного спрямування, зокрема системою

державного прогнозування змін, програмою стимулювання розвитку малого і середнього підприємництва, державною податковою політикою, системою фінансово-кредитного та інвестиційного стимулювання розвитку бізнесу, антимонопольною та конкурентною політикою держави, інноваційною політикою, транспарентністю ведення бізнесу, маркетинговою політикою держави тощо.

У третьому розділі **«Рекомендації щодо формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг України»** сформульовано та обґрунтовано рекомендаційні положення щодо формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу.

Розкрито та обґрунтовано авторське трактування категорії «управління змінами у сфері послуг», яке визначається як комплексний процес, спрямований на розроблення системи заходів щодо прогнозування та планування, виробництва, реалізації та контролю якості надання послуг з використанням нових форм, методів і механізмів, яких вимагає сучасний ринок. Відповідно процес формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг повинен концептуально відрізнитись від інших стратегічних аналогів, ґрунтуючись на науково-обґрунтованих загальноекономічних засадах у поєднанні із сучасними практико-орієнтованими аспектами функціонування бізнесу.

Концептуальне бачення структуро-логічної схеми Комплексної державної програми стратегічного розвитку сфери послуг визначає структуру та ранжування дій у даному напрямку і представлено на рис. 1. Відповідно до визначеної структуро-логічної схеми Комплексна державна програма стратегічного розвитку сфери послуг повинна включати вісім досить об'ємних і ґрунтовних розділів, шість із яких (розділ III – розділ VIII) мають складатись із тринадцяти окремих і водночас взаємопов'язаних підрозділів, у яких відповідно до конкретного розділу визначатимуться ключові аспекти сфери послуг в цілому (підр. 1) та окремих її галузей¹ (підр. 2-13), визначених та зашифрованих на рис 1. згідно класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД ДК 009:2010).

Враховуючи визначене авторське тлумачення категорії «управління змінами у сфері послуг» та галузеві особливості цієї сфери, обґрунтовано економічну сутність поняття «управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу» як комплексного процесу, спрямованого на розроблення системи заходів щодо прогнозування і планування, виробництва, реалізації та контролю якості надання послуг з використанням нових форм та методів обслуговування гостей, механізмів та моделей управління закладом, концепцій діяльності бізнес-середовища та інструментів кадрових змін згідно вимог сучасного ринку. Це дозволило визначити, систематизувати та конкретизувати концептуальні підходи до процесу формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу зокрема.

¹ галузь G – Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів;
 галузь H – Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність;
 галузь I – Тимчасове розмішування й організація харчування;
 галузь J – Інформація та телекомунікації;
 галузь K – Фінансова та страхова діяльність;
 галузь L – Операції з нерухомим майном;
 галузь M – Професійна, наукова та технічна діяльність;
 галузь N – Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування
 галузь P – Освіта;
 галузь Q – Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги;
 галузь R – Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок;
 галузь S – Надання інших видів послуг.

Концепція функціонування та розвитку галузі готельно-ресторанного бізнесу являє собою складну систему взаємопов'язаних, стандартизованих і водночас індивідуалізованих та універсальних принципів, методів і форм соціально-економічної діяльності та визначається і формується під впливом мінливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ.

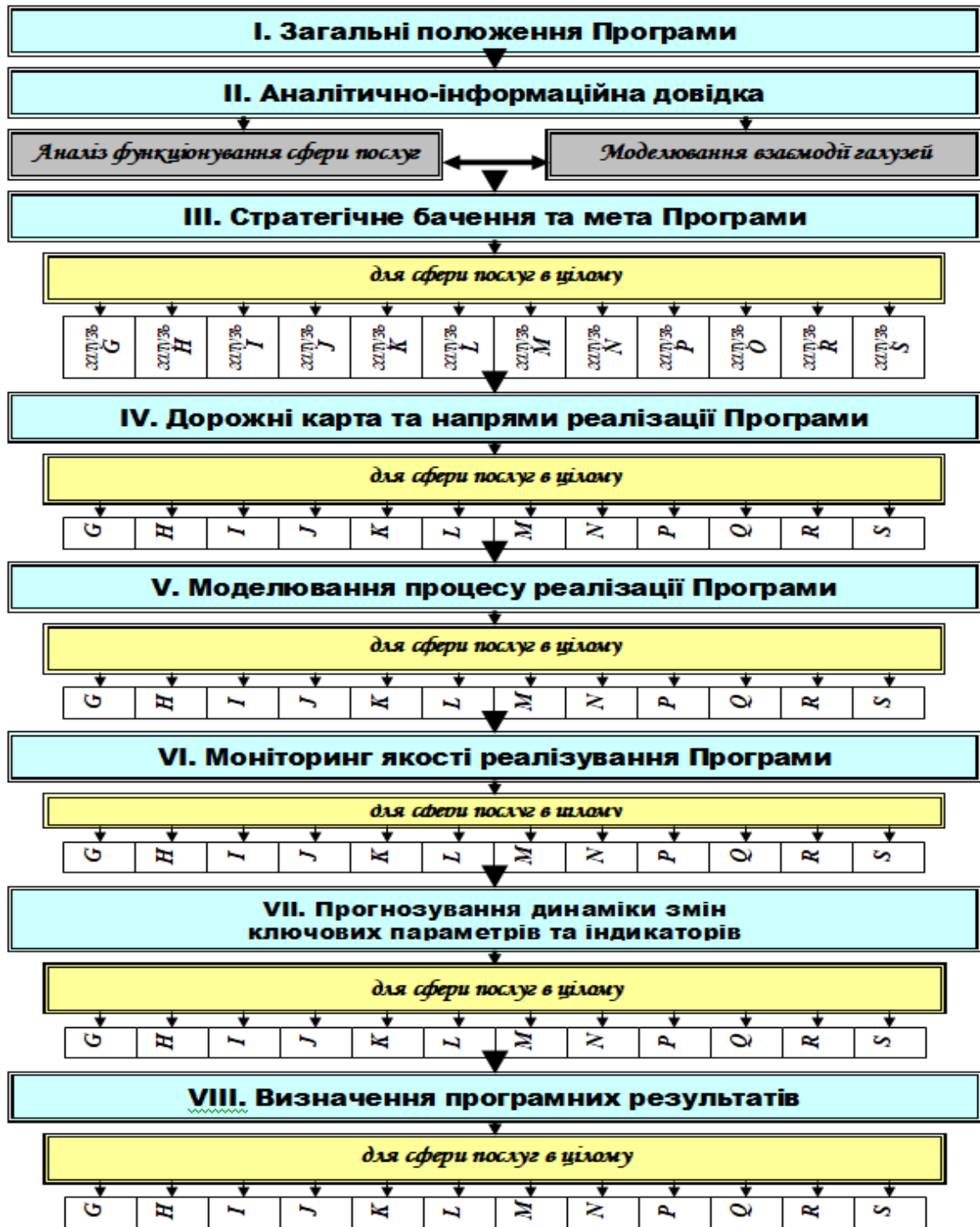


Рис. 1. Структуро-логічна схема Комплексної державної програми стратегічного розвитку сфери послуг²

Джерело: розроблено автором

Проте, незважаючи на динамізм та глобалізацію загальноекономічних трансформувальних, фундаментальні основи концепції управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу є незмінними і обумовлюють позиції, для кожної з

² Примітка: розділи III-VIII включають тринадцять підрозділів: підр.1 – сфера послуг в цілому; підр.2-13 – галузі G-S

яких характерною є своєрідна система завдань, виконання яких, в свою чергу, дасть змогу визначити концептуальні параметри функціонування сфери послуг та розробити концептуальну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу (рис. 2).

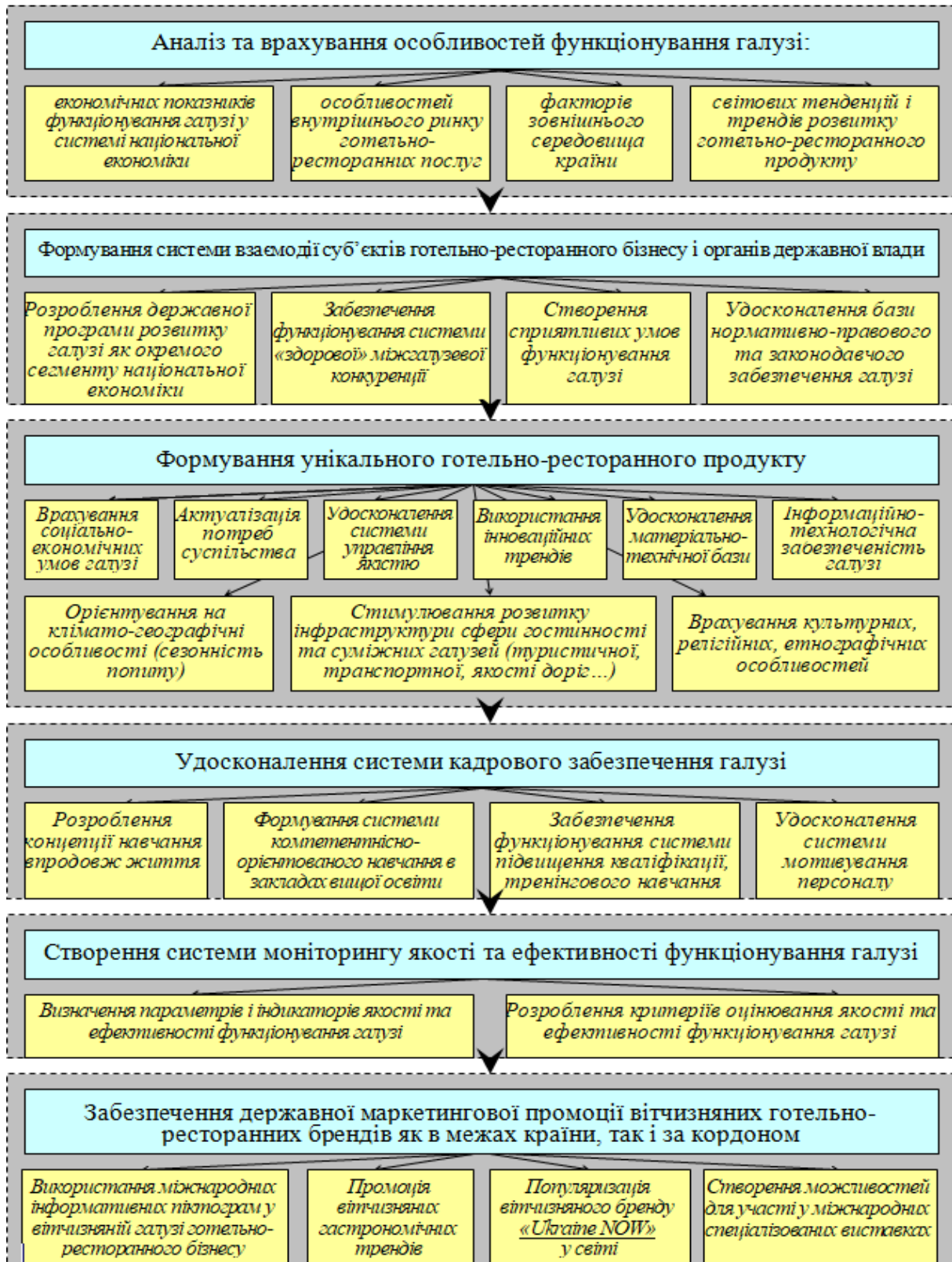


Рис. 2. Концептуальна модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу
Джерело: розроблено автором

Для забезпечення успішності впровадження змін у галузі готельно-ресторанного бізнесу змодельовано процес адаптування розроблених у різні періоди становлення та розвитку теорії управління змінами моделей до сфери послуг, в

результаті чого визначено, що кожна із існуючих моделей може бути адаптована до сфери послуг в цілому та будь-якого закладу готельно-ресторанного бізнесу за умови врахування особливостей діяльності закладу, виду змін, які необхідно впровадити, розроблення індивідуальних та унікальних у своєму роді алгоритмів їх реалізації.

Враховуючи специфіку та особливості функціонування сфери послуг, удосконалено і запропоновано адаптивну методологічну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, яка дозволяє враховувати зовнішні і внутрішні фактори тиску мінливого бізнес-середовища на ключові аспекти функціонування ринку готельно-ресторанного бізнесу і визначає структуру та важелі змін у кожному напрямку діяльності галузі (рис. 3).

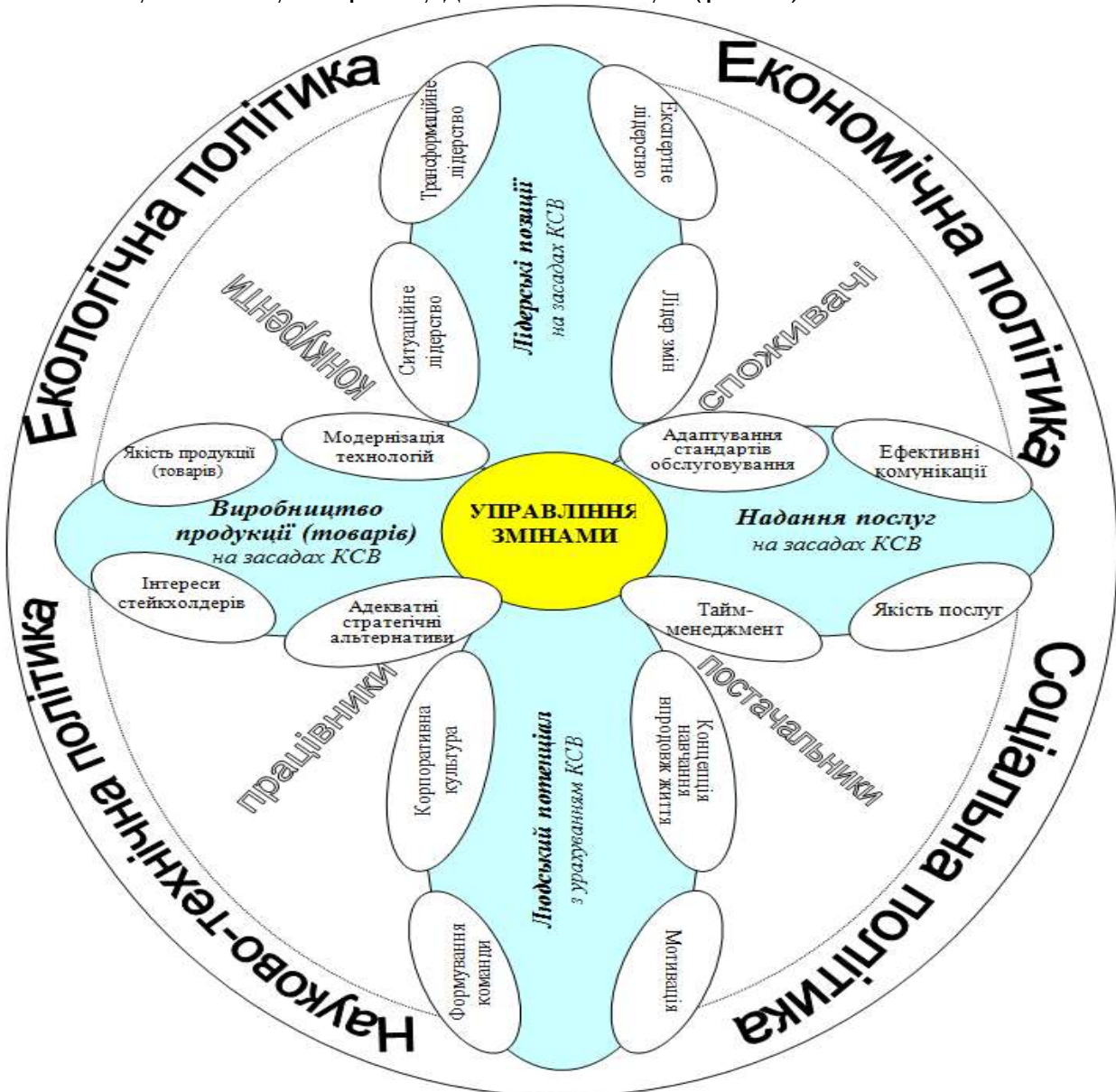


Рис. 3. Адаптивна методологічна модель управління змінами для галузі готельно-ресторанного бізнесу

Джерело: сформовано автором

Примітка: КСВ – корпоративно-соціальна відповідальність

Розроблено та обґрунтовано структурний алгоритм комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, який ґрунтується на п'яти взаємопов'язаних логічно структурованих концептах, об'єднаних єдиною стратегічною та цільовою направленістю, формуючи при цьому п'ять окремих механізмів забезпечення процесу реалізації змін (рис. 4).

Спираючись на аналіз ключових проблем функціонування галузі готельно-ресторанного бізнесу і враховуючи результати оцінювання та співставлення можливостей і потреб вітчизняної сфери послуг, ключовим елементом реалізації комплексного механізму стратегічного управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу є використання системи полікритеріального підходу як головного механізму впровадження та реалізації змін у галузі, який передбачає визначення ключових критеріїв ефективності функціонування галузі, їх комплексне поєднання між собою на основі проектування взаємозв'язків та прогнозування причино-наслідкових результатів.

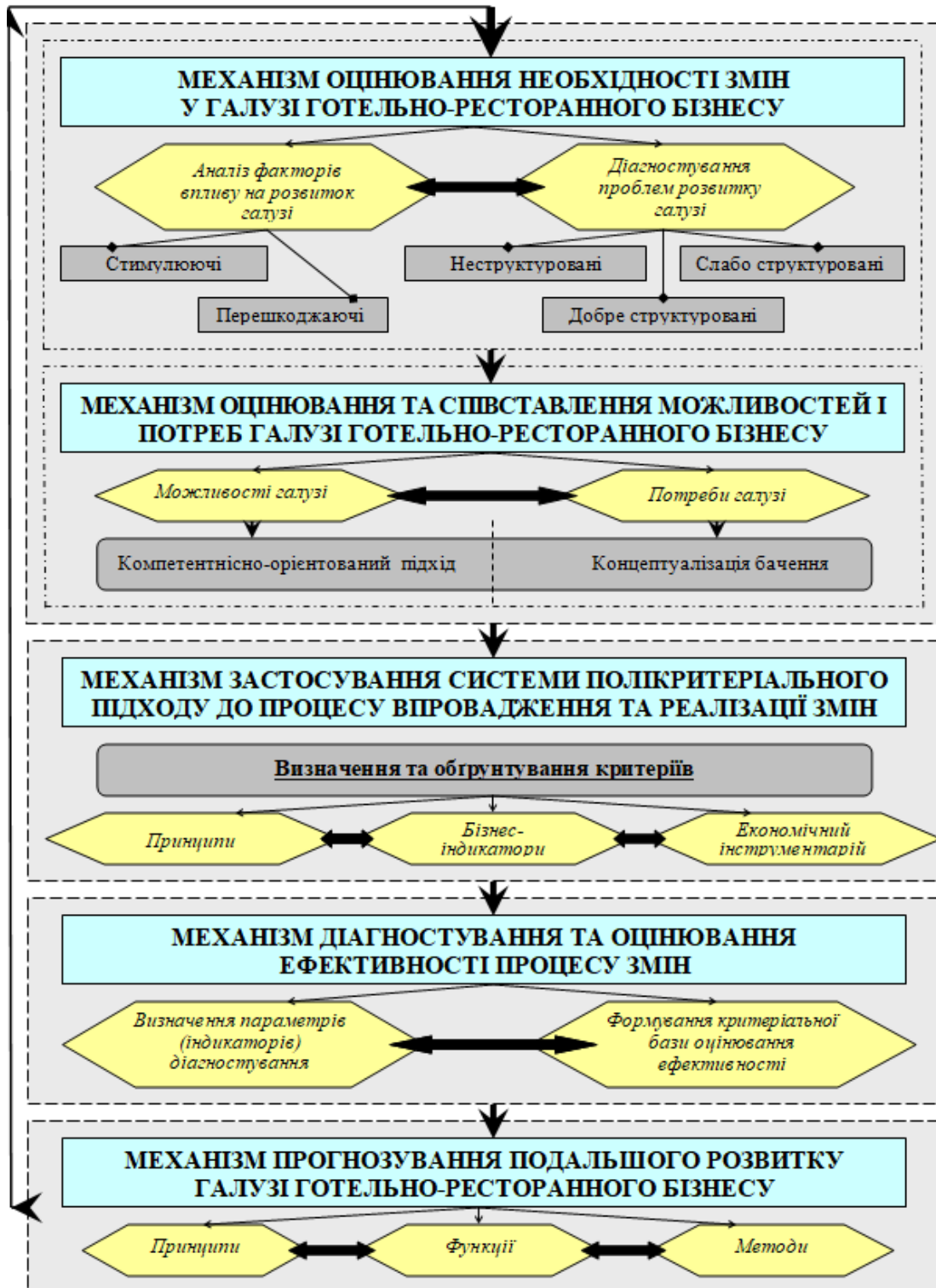


Рис. 4. Структурний алгоритм комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу
Джерело: розроблено автором

Використання запропонованої системи полікритеріального підходу в управлінні змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу забезпечить можливість комплексного, багатоаспектного та широкоспектрального впровадження і реалізації галузевих змін, а відповідно підвищить ефективність та результативність функціонування даної сфери.

З метою визначення і моделювання пріоритетних напрямів розвитку галузі готельно-ресторанного бізнесу у найближчій перспективі спроектовано механізм прогнозування подальшого розвитку галузі готельно-ресторанного бізнесу, який повинен ґрунтуватись на ключових принципах (системності, комплексності та безперервності, обґрунтованості, інформаційності, альтернативності, ефективності, рентабельності тощо), яких слід дотримуватися за допомогою системи методів (інтуїтивних, формалізованих та методів випереджувальної інформації), що забезпечуватиме формування і виконання основних функцій механізму (орієнтовна (аналіз, діагностування, соціально-економічне дослідження), нормативна (оцінювання), попереджувальна (альтернативність бачення)).

Характерною особливістю та відмінною ознакою комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу є циклічність та безперервність, що обумовлені специфікою функціонування галузі в умовах трансформаційних, інтеграційних та глобалізаційних процесів у системі національної економіки України. Ефективність реалізації окреслених у комплексному механізмі стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу програмних заходів визначається, насамперед, отриманням якісно нових очікуваних (або таких, що перевершують сподівання) соціально-економічних результатів функціонування сфери послуг. За допомогою математичного моделювання його загальний економічний ефект (E_{KM}) визначається за формулою:

$$E_{KM} = \sum (P_t - B_t), \quad (1)$$

де P_t – вартісна оцінка результатів у t -му році розрахункового періоду;

B_t – вартісна оцінка витрат у t -му році розрахункового періоду.

Загальний результат реалізації комплексного механізму стратегічного управління змінами визначається як сума основних (main) та супровідних (додаткових – additional) галузевих і загальнодержавних результатів та комплексного порівняння значень ключових макроекономічних індикаторів із відповідними показниками попередніх років у динаміці:

$$R_{KM} = \sum ((R^{mt} + R^{at})_I - N_I^{t-1}), \quad (2)$$

де R_{KM} – загальний результат реалізації;

R^{mt} – основний результат у розрахунковому періоді;

R^{at} – додатковий результат у розрахунковому періоді;

I – макроекономічний індикатор;

N_I^{t-1} – значення макроекономічного індикатора у попередньому році.

Реалізація комплексного механізму стратегічного управління змінами забезпечить досягнення визначених у Комплексній державній програмі стратегічного розвитку сфери послуг програмних результатів, що в свою чергу призведе до підвищення економічної ефективності та конкурентоздатності вітчизняної сфери послуг у системі національної економіки України та на міжнародному ринку.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо формування стратегії управління змінами у сфері послуг крізь призму розроблених та

обґрунтованих теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій з означеної проблеми з метою забезпечення і підвищення ефективності функціонування системи національної економіки України. Основні висновки та результати, одержані в ході дослідження, зводяться до такого:

1. Для забезпечення ґрунтовності досліджень теоретичних положень формування державної стратегії управління змінами спроектовано та обґрунтовано поелементарний зміст структурно-логічного ланцюга: «стратегія – стратегічне управління – управління змінами – стратегія управління змінами – державна стратегія управління змінами», у межах якого здійснено поетапне дослідження особливостей і сутнісного змісту основних елементів цього процесу. Об'єктивуючи науково-теоретичні положення проблемного поля дослідження, визначено, що стратегія управління змінами є основою для планування та реалізації змін в діяльності підприємства, яка в цілому формує узагальнюючу концепцію розвитку організації та модель для досягнення цілей.

2. При визначенні методологічних засобів формування стратегії управління змінами на якісно новому рівні узагальнено і розвинуто положення по удосконаленню їх класифікацію, зокрема запропоновано класифікацію моделей управління змінами за змістом та структурою на поетапні моделі, моделі, що орієнтуються на лідерство та моделі, орієнтовані на життєвий цикл організації. Така класифікація дозволяє чітко розмежувати і згрупувати відомі моделі управління змінами за визначеною ознакою та обґрунтувати науково-методологічні особливості їх подальшого застосування та специфіку галузевого і секторального адаптування до вимог часу.

На основі узагальнення існуючих наукових підходів до класифікації та визначення загальновідомих методів управління змінами розвинуто і представлено уніфіковану класифікацію методів управління змінами: методи, орієнтовані на людей, методи, орієнтовані на роботу організації та методи, орієнтовані на ринкове середовище, відповідно до якої проаналізовано особливості адаптування кожного методу до практичних реалій сьогодення.

3. На основі порівняльного аналізу ступеню і можливостей застосування теоретико-методологічних підходів та практичних аспектів діяльності зарубіжних корпорацій у практику українських підприємств, визначено, що задля забезпечення ефективного і результативного процесу управління змінами у системі національної економіки України при формуванні стратегії управління змінами необхідно враховувати низку факторів, що впливають та забезпечують процес її реалізації.

4. Стратегічний аналіз тенденцій розвитку вітчизняного невиробничого сектору свідчить про домінуючу роль сфери послуг у системі національної економіки України за ключовими макроекономічними індикаторами (обсяг ВВП; обсяг капітальних інвестицій; частка прямих іноземних інвестицій; кількість підприємств; частка зайнятого населення). За результатами проведеного SWOT-аналізу сфери послуг спроектовано матрицю взаємозв'язків між її можливостями, потенційними загрозами, сильними та слабкими сторонами, на основі якої запропоновано концептуальні підходи до максимізації сильних та мінімізації слабких сторін.

Аналіз динаміки змін ринку готельно-ресторанних послуг у системі взаємозв'язку провідних індикаторів визначив, що готельно-ресторанне господарство України, на відміну від провідних країн світу, не використовує в повній мірі напрацьований потенціал галузевого розвитку і, як наслідок, посідає зовсім незначне місце в системі національної економіки держави.

5. Аналізуючи систему забезпеченості та відповідності державних програм підтримування та стимулювання розвитку сфери послуг, чітко простежується

вузькоспеціалізований галузевоспрямований аспект формування і реалізації стратегій управління змінами у сфері послуг на державному рівні.

На основі аналізу виокремлених і узагальнених неструктурованих, слабо структурованих та добре структурованих проблем функціонування сфери послуг у розрізі кожної галузі визначено, що в умовах сучасної динамічності та мінливості економічних процесів в Україні і світі досить нагальними є питання своєчасності та адекватності державного регулювання сфери послуг в цілому та окремих її галузей зокрема (особливо тих, програма розвитку яких на рівні держави наразі є слабо структурованою або неструктурованою взагалі).

6. Враховуючи концептуальні підходи до формування стратегії управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн, побудовано матрицю відповідності індикаторів економічного зростання та інноваційного розвитку провідних країн світу, аналіз якої дозволяє стверджувати, що у більшості з них систему стимулювання ефективності функціонування та розвитку національної економіки формують ключові важелі національної системи стратегічного прогнозування та державного регулювання змінними процесами галузевого, секторального і загальнодержавного спрямування.

7. На основі системного дослідження теоретико-методологічних положень та практико-орієнтованих принципів стратегічного управління змінами сформульовано та обґрунтовано авторське трактування категорій «управління змінами у сфері послуг» та «управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу». Це дозволило визначити, систематизувати та конкретизувати концептуальні підходи до процесу формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу.

Визначено і запропоновано структуро-логічну схему Комплексної державної програми управління змінами у сфері послуг, у розрізі якої розроблено авторську концептуальну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, яка являє собою складну систему взаємопов'язаних, стандартизованих і водночас індивідуалізованих та універсальних принципів, методів і форм соціально-економічної діяльності та визначається і формується під впливом мінливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, базуючись на шести ключових концептах, які визначають векторне спрямування змінних процесів і передбачають здійснення циклу операцій для забезпечення ефективності процесу змін галузевого спрямування.

8. За результатами моделювання процесу адаптації розроблених у різні періоди становлення та розвитку теорії управління змінами моделей до сфери послуг визначено, що кожна із існуючих моделей може бути адаптована до сфери послуг в цілому та будь-якого закладу готельно-ресторанного бізнесу за умови врахування особливостей діяльності закладу, виду змін, які необхідно впровадити, розроблення індивідуальних алгоритмів їх реалізації. Враховуючи специфіку та особливості функціонування сфери послуг, удосконалено і запропоновано адаптивну методологічну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, яка дозволяє враховувати зовнішні і внутрішні фактори тиску мінливого бізнес-середовища на ключові аспекти функціонування ринку готельно-ресторанного бізнесу і визначає структуру та важелі змін у кожному напрямку діяльності галузі.

9. Розроблено та обґрунтовано структурний алгоритм комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, який ґрунтується на п'яти взаємопов'язаних логічно структурованих концептах, об'єднаних єдиною стратегічною та цільовою направленістю, формуючи при цьому п'ять окремих механізмів забезпечення процесу реалізації змін, зокрема: механізм оцінювання необхідності змін, механізм оцінювання та співставлення можливостей і потреб галузі,

механізм застосування полікритеріального підходу до процесу впровадження та реалізації змін, механізм діагностування та оцінювання ефективності процесу змін, механізм прогнозування подальшого розвитку галузі готельно-ресторанного бізнесу.

Таким чином, розроблені в роботі положення та рекомендації щодо формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг у сукупності підвищуватимуть результативність діяльності сфери послуг і, як наслідок, національної економіки в цілому.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Гончар Л.О. Теоретико-методологічні підходи до процесу формування стратегії управління змінами у сфері послуг: зарубіжні та вітчизняні практики / Л. В. Батченко, Л. О. Гончар // Теоретико-практичні підходи до ефективного функціонування ринку готельно-ресторанних послуг: стан, проблеми, тенденції : колективна монографія / за ред. канд. іст. наук, проф. В. А. Русавської. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2018. – 420 с., С.278-309. *(Особистий внесок: визначено та обґрунтовано найоптимальніші підходи до формування стратегії управління змінами у вітчизняній сфері послуг, спираючись на особливості їх застосування та результативності у зарубіжних країнах) (0,9 друк. арк.)*.

2. Honchar L. Business reputation in business practice: economic content and evaluation / L. Honchar, L. Batchenko // Social and legal aspects of the development of civil society institutions: collective monograph. Part I. Warsaw: BMT Erida Sp.z o.o., 2019. – 536 p. – P. 134-147. *(Особистий внесок автора: узагальнено кращий бізнес-досвід формування і утримання позитивної ділової репутації; удосконалено факторний аналіз впливу на результативність бізнесу з урахуванням змінних умов середовища) (0,55 друк. арк.)*.

Статті у наукових фахових виданнях України та виданнях включених до міжнародних наукометричних баз:

3. Гончар Л. О. Особливості використання сучасних методів управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / Л. О. Гончар, І. О. Єфіменко // Ефективна економіка. – 2015. – № 10. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>. *(Особистий внесок: проаналізовано, систематизовано та обґрунтовано особливості адаптування сучасних методів управління змінами до сфери готельно-ресторанного бізнесу). [Фахове видання; міжнародна наукометрична база: Index Copernicus] (0,22 друк. арк.)*

4. Гончар Л. О. Адаптація моделей управління змінами до сфери послуг / Л. О. Гончар // Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». Випуск 7, Одеса. – 2016. С. 270-278. [Фахове видання; міжнародна наукометрична база: Index Copernicus] *(0,65 друк. арк.)*

5. Гончар Л. О. Актуалізація стрес-менеджменту в процесі організаційних змін [Електронний ресурс] / Л. В. Батченко, Л. О. Гончар // Ефективна економіка. – 2017. – № 11. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>. *(Особистий внесок автора: досліджено особливості актуалізації стрес-менеджменту в процесі організаційних змін, виокремлено стадій стресової реакції організму людини та з'ясовано вплив організаційних змін на виникнення професійного стресу). [Фахове видання; міжнародна наукометрична база: Index Copernicus] (0,2 друк. арк.)*

6. Гончар Л. О. SWOT-аналіз ринку послуг України в умовах змін / Л. О. Гончар // Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». – 2018. – № 7-8 (205-206). – С. 22-35. [Фахове видання; міжнародна наукометрична база: EBSCOhost; EconLit; ABI/Inform by ProQuest; ERIH PLUS] *(0,58 друк. арк.)*

7. Гончар Л. О. Готельно-ресторанне господарство у контексті трансформації ринку послуг України: стан, тенденції, прогнозування / Л. О. Гончар // Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». – 2018. – № 9 (207). – С. 23-32. [Фахове видання; міжнародна наукометрична база: EBSCOhost; EconLit; ABI/Inform by ProQuest; ERIH PLUS] *(0,42 друк. арк.)*

8. Гончар Л. О. Особливості формування адаптивної методологічної моделі управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу / Л. В. Батченко, Л. О. Гончар // Вісник Одеського національного університету. Том 23. Випуск 7 (72). – 2018. Серія: Економіка. – С. 33-38. *(Особистий внесок автора: запропоновано адаптивну методологічну модель управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу; досліджено особливості процесу реалізації проекту змін на основі розробленої моделі в умовах специфіки діяльності галузі готельно-ресторанного господарства. [Фахове видання; міжнародна наукометрична база: Index Copernicus] (0,44 друк. арк.)*

9. Гончар Л. О. Економічний інструментарій регулювання бізнес-процесів у сфері послуг / Л. В. Батченко, Л. О. Гончар // Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». – 2018. – № 11 (209). – С. 37-47. *(Особистий внесок автора: досліджено загальні особливості системи державного регулювання національної економіки і її відповідність сучасним вимогам бізнес-середовища; розраховано та проаналізовано питому вагу державного сектору в національній економіці України задля обґрунтування необхідності коригування системи державного регулювання національною економікою (із врахуванням секторального підходу) . [Фахове видання; міжнародна наукометрична база: EBSCOhost; EconLit; ABI/Inform by ProQuest; ERIN PLUS] (0,3 друк. арк.)*

10. Гончар Л. О. Розвиток управління змінами у сфері послуг: еволюційний аспект / Л. О. Гончар // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління «Проблеми та перспективи забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку». Серія "Економіка". Т. XVIII, вип. 304. – Маріуполь, ДонДУУ, 2017. – 296 с. – С. 252-262. [Фахове видання] *(0,46 друк. арк.)*

**Статті у зарубіжних виданнях та інших наукових виданнях України,
включених до міжнародних наукометричних баз:**

11. Гончар Л. О. Проблемні аспекти менеджменту і менеджмент-освіти в умовах ринкових змін / В. А. Русавська, Л. В. Батченко, Л. О. Гончар // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності : Науковий збірник. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2018. Випуск 1. – С. 78-97. *(Особистий внесок автора: змодифікована система компетенцій менеджерів в умовах ринкових змін на основі узагальнення досвіду зарубіжних країн, що дозволяє трансформувати кращі освітні практики та практичні запити бізнес-середовища при формування стратегії. [Міжнародна наукометрична база: Index Copernicus] (0,43 друк. арк.)*

12. Гончар Л. О. Репутаційний капітал як основа економічного зростання підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу / Л. В. Батченко, Л. О. Гончар // Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації : наук. зб. Вип. 2 / М-во освіти і науки України, М-во культури України, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. – Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2018. – 162 с. – С. 64-80. *(Особистий внесок автора: обґрунтована необхідність розроблення для сфери гостинності взаємодоповнюючої і взаємозалежної моделі-мультиплікатора: добра ділова репутація бізнесу – укріплення репутації країни – виконання інвестиційних рішень – збільшення туристичного потоку – розвиток готельно-ресторанного бізнесу. [Міжнародна наукометрична база: Index Copernicus] (0,5 друк. арк.)*

13. Гончар Л.О. Організаційні засади державного регулювання сфери послуг / Л. О. Гончар, А. О. Беляк // La science et la technologie à l'ère de la société de l'information: coll. de papiers scientifiques «ΛΟΓΟΣ» з avec des matériaux de la conf. scientifique et pratique internationale, Bordeaux, 3 mars, 2019. Bordeaux : OP «Plateforme scientifique européenne», 2019. V.1. p. 106. – P. 88-93. *(Особистий внесок автора: визначено та обґрунтовано принципи формування державної політики у сфері послуг) (0,14 друк. арк.)*

Публікації у збірниках матеріалів міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, круглих столів та семінарів:

14. Гончар Л. О. Інноваційна діяльність ресторанів України як один з важелів реформування економіки держави / Л. О. Гончар // Всеукр. наук.-практ. конф. «Становлення сучасного українського суспільства: політичні, управлінські, економічні та правові аспекти», 27 березня 2015 р. – Київ : КНУКіМ, 2015. – С. 89-91. (0,12 друк. арк.).
15. Гончар Л. О. Визначення основних принципів розвитку соціально-економічних систем / Л. О. Гончар // Всеукр. наук.-практ. конф «Правові, управлінські та економічні аспекти трансформації сучасного громадянського суспільства», 25 березня 2016 р. – Київ : КНУКіМ, 2016. – С. 86-87. (0,1 друк. арк.).
16. Гончар Л. О. Обґрунтування необхідності управління змінами у сфері послуг / Л. О. Гончар, Л. В. Батченко // Conference Proceedings «International Scientific Conference Corporate Governance: Strategies, Processes, Technology». – October 20th, 2017. Kaunas, Lithuania: Baltija Publishing. – С. 90-92. (Особистий внесок автора: визначена і обґрунтована сутність, роль, значення та відношення агентів змін до основних груп організаційних змін: стратегічних, структурних, технологічних та в області управління персоналом). (0,07 друк. арк.).
17. Гончар Л. О. Соціокультурний підхід стратегій формування вищої освіти / Л. О. Гончар, Л. В. Батченко // Матеріали круглого столу «Проблеми і перспективи розвитку менеджменту та менеджмент-освіти у соціокультурній сфері», 19 грудня 2017 р. – Київ : КНУКіМ, 2017. – С. 72-76. (Особистий внесок автора: визначено і охарактеризовано особливості формування стратегії соціокультурної модернізації системи вищої освіти на основі принципів системності, компетентнісно-орієнтованості та комплексності ключових елементів соціокультурного підходу). (0,11 друк. арк.).
18. Гончар Л. О. Особливості управління змінами у сфері послуг / Л. О. Гончар // Міжнар. наук.-практ. конф. «Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціонування і реалії», 21-22 березня 2018 р. – Київ : КНУКіМ, 2018. – С. 41-45. (0,2 друк. арк.).
19. Гончар Л. О. Сучасні методи управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу / Л. О. Гончар, І. О. Єфіменко // Міжнар. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми використання потенціалу економіки країни: світовий досвід та вітчизняні реалії», 23-24 березня 2018 р. – Дніпро: ПДАБА, 2018. – Ч. 1. – С. 33-36. (Особистий внесок автора: наведено та охарактеризовано найпоширеніші методи управління змінами у сучасному бізнес-середовищі). (0,1 друк. арк.).
20. Гончар Л. О. Управління змінами людського потенціалу в умовах формування економіки знань / Л. О. Гончар // 6th International Scientific Seminar «Formation of Knowledge Economy as the Basis for Information Society» – Kyiv-Amsterdam-Paris, 2018. – Р. 49-52. (0,17 друк. арк.).
21. Гончар Л. О. Адаптивні підходи до стратегічного планування сфери готельно-ресторанних послуг в умовах змін / Л. О. Гончар, Л. В. Батченко // Міжнар. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності в умовах інтеграційних та глобалізаційних процесів», 25 жовтня 2018 р. – Маріуполь: ДонДУУ, 2018. – С. 259-264. (Особистий внесок автора: спроектована та обґрунтована адаптивна методологічна модель управління змінами для галузі готельно-ресторанного бізнесу). (0,17 друк. арк.).
22. Гончар Л. О. Аналіз функціонування сфери послуг в системі національної економіки України / Л. О. Гончар, Л. В. Батченко, А. О. Беляк // II International Scientific Conference Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise, November 23th, 2018. – Le Mans, France: Baltija Publishing. – С. 35-38. (Особистий внесок автора: змодельована структура національної економіки України, визначені макроекономічні індикатори аналізу стану і тенденцій розвитку національної економіки, досліджено їх показники для сфері послуг у динаміці останніх років). (0,12 друк. арк.).
23. Гончар Л. О. Features of the formation of an innovative taxation system for the tourism industry in Ukraine / Л. О. Гончар, А. О. Беляк // III International Scientific

Conference «Integration of Business Structures: Strategies and Technologies», February 22th, 2019. – Tbilisi, Georgia: Baltija Publishing. – P. 18-20. *(Особистий внесок автора: визначено структуру та зміст інноваційної державної податкової політики у туристичній галузі). (0,1 друк. арк.)*.

24. Гончар Л. О. Аналіз особливостей системи оподаткування туристичної галузі України / Л. О. Гончар, Л. В. Батченко, А. О. Беляк // Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінанси, аудит та соціальна економіка: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку», 23 лютого 2019 р. – Львів: ЛЕФ, 2019. – С.19-23. *(Особистий внесок автора: проаналізовано принципи та механізми системи оподаткування туристичної галузі у 2019 році). (0,1 друк. арк.)*.

25. Гончар Л. О. Стан і тенденції розвитку сучасної туристичної галузі в Україні / Л. О. Гончар, А. О. Беляк // III-я міжнар. наук. Інтернет-конференція «Національна безпека у фокусі викликів глобалізаційних процесів в економіці», 15-17.02.2019 р. – Київ: НАУ. – 2019. – С. 49-53. *(Особистий внесок автора: досліджена динаміка функціонування вітчизняної туристичної галузі; запропонована система заходів щодо вирішення проблемних аспектів її розвитку). (0,12 друк. арк.)*.

АНОТАЦІЯ

Гончар Л. О. Формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством. – ВНЗ «Національна академія управління». – м.Київ, 2019.

Дисертація присвячена вирішенню науково-прикладної проблеми формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг крізь призму розроблених та обґрунтованих теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій з означеної проблеми. Досліджено, систематизовано і узагальнено теоретичні аспекти та класифіковано методологічні засоби формування державної стратегії управління змінами. Здійснено практико-орієнтований стратегічний аналіз ключових детермінант формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг і зокрема у галузі готельно-ресторанного бізнесу в розрізі існуючої системи національної економіки і державного регулювання бізнес-процесів на вітчизняному ринку. Сформульовано та обґрунтовано авторське трактування категорій «управління змінами у сфері послуг» та «управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу». Представлено концептуальне бачення структуро-логічної схеми Комплексної державної програми стратегічного розвитку сфери послуг. Розроблено та обґрунтовано авторську концептуальну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу. Удосконалено і запропоновано адаптивну методологічну модель управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу. Розроблено та обґрунтовано структурний алгоритм комплексного механізму стратегічного управління змінами у галузі готельно-ресторанного бізнесу, який ґрунтується на п'яти взаємопов'язаних логічно структурованих концептах.

Ключові слова: управління змінами; стратегія управління змінами; державна стратегія управління змінами; сфера послуг; галузь готельно-ресторанного бізнесу; концептуальна модель управління змінами; економічний інструментарій управління змінами; механізм стратегічного управління змінами.

АННОТАЦИЯ

Гончар Л. А. Формирование государственной стратегии управления изменениями в сфере услуг. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.03 – экономика и управление национальным хозяйством. – ВУЗ «Национальная академия управления». – г. Киев, 2019.

Диссертация посвящена решению научно-прикладной проблемы формирования государственной стратегии управления изменениями в сфере услуг через призму разработанных и обоснованных теоретико-методологических положений и практических рекомендаций по обозначенной проблеме. Доказаны, систематизированы и обобщены теоретические аспекты и классифицированы методологические средства формирования государственной стратегии управления изменениями. Осуществлен практико-ориентированный стратегический анализ ключевых детерминант формирования государственной стратегии управления изменениями в сфере услуг и в частности в области гостинично-ресторанного бизнеса в разрезе существующей системы национальной экономики и государственного регулирования бизнес-процессов на отечественном рынке. Сформулирована и обоснована авторская трактовка категорий «управление изменениями в сфере услуг» и «управление изменениями в области гостинично-ресторанного бизнеса». Представлены концептуальное видение структурологической схемы Комплексной государственной программы стратегического развития сферы услуг. Разработано и обосновано авторскую концептуальную модель управления изменениями в области гостинично-ресторанного бизнеса. Усовершенствована и предложена адаптивная методологическая модель управления изменениями в области гостинично-ресторанного бизнеса. Разработан и обоснован структурный алгоритм комплексного механизма стратегического управления изменениями в области гостинично-ресторанного бизнеса, основанный на пяти взаимосвязанных логично структурированных концептах.

Ключевые слова: управление изменениями; стратегия управления изменениями; государственная стратегия управления изменениями; сфера услуг; отрасль гостинично-ресторанного бизнеса; концептуальная модель управления изменениями; экономический инструментарий управления изменениями; механизм стратегического управления изменениями.

ANNOTATION

Honchar L. O. National strategy development of change management in the service industry. – Manuscript.

Thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences, speciality 08.00.03 – Economics and Management of the National Economy. – National Academy of Management – Kyiv, 2019.

The thesis is devoted to applied scientific research of national strategy development of Change Management in the service industry through the developing and theoretically justification of methodological and practical recommendations for the abovementioned problem and through ensuring the effective functioning of the national economy of Ukraine.

Urgency of the research is confirmed by results of the analysis of the current state, main trends and performance indicators of the functioning and development of service industry in the system of national economy; and by research of the characteristics and the specific of national strategy development of Change Management in the service industry, including hospitality establishments; their conceptual changes.

In the first section «Theoretical and methodological aspects of the national strategy development of Change Management in the service industry» the theoretical aspects of the formation of the state strategy of change management are systematized and generalized, the importance of the systematicity and integrity of the conceptual approaches to this problem is substantiated. The situation on the improvement of the principles and parameters of the methodological tools classification of change management has been generalized and developed. Own classification of models for managing changes in structure and content is based on phased models and service-oriented models. The unified classification of change management methods is developed and presented: custom-oriented

methods, work-oriented methods and market-oriented methods. The peculiarities of theoretical and methodological approaches and practical aspects of the activity of foreign corporations in restaurant business are analyzed and a comparative analysis of the degree and opportunity of their resource utilization in the practice of Ukrainian enterprises is conducted.

The second section «Practical principles of the national strategy development of Change Management in the service industry of Ukraine» have done the practice-oriented strategic analysis of key determinants of the formation of the national strategy development of Change Management in the service industry, including hotel and restaurant business, in the context of the current system of national economy and state regulation of business processes of Ukrainian market. The key macroeconomic indicators for the research of the state and trends of the service sector development in the national economy system have been determined. The macroeconomic analysis of the state and main trends of the service sector in the last six years (2012-2017) has been carried out. A SWOT analysis of the service sector was conducted through the design of the matrix of the relationship between its capabilities, potential threats, strengths and weaknesses. The trends of the hotel and restaurant business industry development in the period of 2012-2017 are determined. The analysis of the correlation of existing state programs (strategies, directions, plans) with the types of economic activities defined in the Classifier of the industries of the sphere of services is determined. The unstructured, poorly structured and well structured problems of functioning of the services sector in the context of each branch are singled out and summarized. The matrix of the correspondence of indicators of economic growth with the system of strategic management of change and innovative development of the leading countries of the world was constructed.

The third section «Practical principles of the national strategy development of Change Management in the service industry of Ukraine» is devoted to recommendation provisions of national strategy development of Change Management in the service industry, including the hotel and restaurant business. The own interpretation of the categories «change management of the service sector» and «change management of the hotel and restaurant business» was revealed and substantiated. The conceptual vision of the structure-logical scheme of the Complex State Program for Strategic Development of the Service sector is presented. The own conceptual model of change management of hotel and restaurant business is developed and substantiated. The process of adaptation of the theory of change management model of hospitality developed during different periods of formation has been simulated. The adaptive methodological model of change management of hotel and restaurant business has been improved. Reengineering of the integrated instruments of change management strategy of hotel and restaurant business based on five interrelated logically structured concepts, integrated by a single strategic and target orientation, while forming five separate instruments for ensuring the process of implementing changes are developed and substantiated.

Keywords: change management; change management strategy; national change management strategy; service industry; hotel and restaurant business sector; conceptual model of change management; economic instruments of change management; tools of strategic change management.

Відповідальна за випуск
доктор економічних наук, професор
Батченко Людмила Вікторівна

Підписано до друку 24.05.2019 Формат 60x90/16