

Міністерство освіти і науки України
Київський національний університет культури і мистецтв

Лілія Гончар

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ
У СФЕРІ ПОСЛУГ:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ
ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

Монографія

Київ
Видавництво Ліра-К
2020

УДК 005.591:005.21]:[338.4:640.4
Г65

Рецензенти:

В. А. Русавська – кандидат історичних наук, професор, завідувач кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу Київського національного університету культури і мистецтв;

Л. В. Батченко – доктор економічних наук, професор, професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу Київського національного університету культури і мистецтв;

І. Ю. Штулер – доктор економічних наук, професор, перший проректор Вищого навчального закладу «Національна академія управління»;

М. П. Мальська – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму Львівського національного університету імені Івана Франка.

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Київського національного університету культури і мистецтв
протокол № 8 від 17 січня 2019 р.*

Г65 Гончар Л. О.

Стратегічне управління змінами у сфері послуг: теоретико-методологічні та практичні аспекти : монографія / Л. О. Гончар. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. – 340 с.

ISBN 978-617-7844-81-4

Монографію присвячено 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 з метою забезпечення і підвищення ефективності функціонування системи національної економіки України.

У роботі визначено, узагальнено та обґрунтовано теоретичні аспекти та методологічні засоби процесу стратегічного управління змінами. На макроекономічному рівні здійснено стратегічний аналіз функціонування сфери послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу. Визначено проблеми і тенденції розвитку державної системи стратегічного управління змінами у сфері послуг України.

Проведено порівняльний аналіз теоретико-методологічних підходів до процесу формування стратегії управління змінами у зарубіжних та вітчизняних практиках. Здійснено спектральний та комплексний аналіз особливостей формування механізмів управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн.

Визначено і сформульовано концептуальні підходи до формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг. Спроектовано та обґрунтовано ефективність механізму стратегічного управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Монографія актуальна при підготовці магістрів за спеціальностями 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» (Менеджмент готельно-ресторанного і туристичного бізнесу), 241 «Готельно-ресторана справа».

УДК 005.591:005.21]:[338.4:640.4

ISBN 978-617-7844-81-4

© Гончар Л. О., 2020

© Видавництво Ліра-К, 2020

З присвятою та глибокою вдячністю
за підтримку і допомогу
моїй найдорожчій сім'ї
та науковому наставнику
Батченко Л. В.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні аспекти формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг.....	10
1.1. Теоретичні аспекти формування державної стратегії управління змінами.....	10
1.2. Методологічні засоби формування державної стратегії управління змінами.....	28
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. Аналітичні аспекти формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг України.....	45
2.1. Стратегічний аналіз функціонування сфери послуг (готельно-ресторанного бізнесу): макроекономічний аспект ..	45
2.2. Аналіз стратегій управління сферою послуг: стан, проблеми і тенденції розвитку.....	70
Висновки до розділу 2	90
РОЗДІЛ 3. Аналіз підходів до формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг: сучасні зарубіжні практики	92
3.1. Порівняльний аналіз теоретико-методологічних підходів до процесу формування державної стратегії управління змінами: зарубіжні та вітчизняні практики	92
3.2. Трендовий аналіз формування механізмів стратегічного управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн	112
Висновки до розділу 3	124

РОЗДІЛ 4. Формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг України: стратегічний вимір	126
4.1. Визначення концептуальних підходів до формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг	126
4.2. Обґрунтування адаптивних стратегічних альтернатив управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу..	139
4.3. Формування механізму стратегічного управління змінами у сфері готельно-ресторанного бізнесу.....	155
Висновки до розділу 4	185
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	188
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	192
ДОДАТКИ	211

ВСТУП

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.

Актуальність даної наукової проблеми та дослідження шляхів її вирішення підтверджується результатами проведеного аналізу сучасного стану, основних тенденцій та індикативних показників функціонування і розвитку сфери послуг у системі національної економіки країни, а також дослідженням особливостей та специфіки формування державної стратегії управління змінами у невиробничому секторі національної економіки в умовах динамічного розвитку сфери послуг в цілому та закладів гостинності, зокрема, концептуальної зміни їх векторності та спрямованості.

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, 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 Т. Бауліної, Р. Бекхарда, Л. Батченко, Т. Гринько, Р. Дафта, О. Кузьміна, Е. Камерона, Д. Найпака, О. Пашенко, Дж. Харінгтона та інших. Проблемі еволюції і становлення «управління змінами» як окремої категорії можна дослідити, спираючись на праці таких зарубіжних вчених, як Д. Абел, І. Адізес, М. Бекхард, М. Бір, Л. Грейнер, П. Друкер, Е. Етосу, Д. Коттер, К. Крістенсен, К. Левін, Г. Мінцберг, Р. Паскаль, А. Слівотські, Н. Тічі, А. Тоффлер, К. Тюрлі, Г. Хамел, П. Шварц, Й. Шумпетер, Р. Якобс. Окремі аспекти еволюції та визначення сутності категорії «управління змінами» досліджували сучасні вітчизняні науковці: М. Буднік, Т. Гвініашвілі, І. Дмитрієв, Н. Курилова та ін. Аспекти системного управління організаційними змінами знайшли своє відображення у працях Т. Бауліної, Р. Бекхарда, М. Бірі, О. Віханського, Т. Гвініашвілі, Л. Грейнера, Т. Гринько, О. Кузьміна, К. Левіна, Д. Лінка, Г. Мінцберга, Д. Найпака, А. Наумова, Е. Шайна, П. Шварца тощо. Управління змінами з позиції процесного підходу досліджували вітчизняні та зарубіжні дослідники, серед яких І. Адізес, Дж. Балоган, Д. Воронков, Ф. Гуїяра, П. Друкер, Е. Етосу, Дж. Келлі, Дж. Коттер, Д. Надлер, Р. Паскаль, С. Стеців, М. Тушман та ін. Визначенню і обґрунтуванню ролі та значення лідерських аспектів в управлінні змінами присвячували свої дослідження І. Адізес, Р. Блейк, В. Бурк, Л. Грейнер, Г. Литвін, Ф. Кругер, Дж. Моутон, Р. Стеців тощо.

Водночас частка досліджень, зосереджених на особливостях стратегічного управління в умовах змін та його адаптації до специфіки національної економіки України, вкрай незначна і має опосередковане значення.

У монографії окреслено та вирішено ключові завдання, які структуровані і висвітлені у чотирьох її розділах, у яких в цілому розроблено

і обґрунтовано теоретичні та методичні положення, а також практичні рекомендації щодо формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг.

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.

У другому розділі «Аналітичні 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-процесів на вітчизняному ринку.

У третьому розділі «Аналіз підходів до формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг: сучасні зарубіжні практики» систематизовано теоретико-методологічні підходи до концептуалізації проблеми формування державних стратегій управління змінами у вітчизняних та зарубіжних практиках; здійснено трендовий аналіз формування механізмів управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн.

У четвертому розділі «Формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг України: стратегічний вимір» увага сфокусована на ключових положеннях щодо формування державних стратегій управління змінами у сфері послуг та галузі готельно-ресторанного бізнесу, зокрема визначено концептуальні підходи, обґрунтовано стратегічні альтернативи та спроектовано механізм стратегічного управління змінами.

Наукові розробки, положення, висновки та рекомендації є результатом самостійно проведеного автором дослідження щодо стратегічного управління змінами у сфері послуг.

Вирішити поставлені в дослідженні завдання дозволяє логічно вірно побудована структура роботи. Монографія складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У СФЕРІ ПОСЛУГ

1.1. Теоретичні аспекти формування державної стратегії управління змінами

Глобалізація світових економічних процесів і динамічна трансформаційна мінливість економічного середовища у світі та в Україні зокрема обумовлює актуалізацію проблем стратегічного планування розвитку як окремого підприємства, так і розвитку національної економіки на рівні галузевого, секторального та загальнодержавного спрямування із врахуванням міжнародних тенденцій та світових трендів розвитку економіки, особливостей та можливостей їх адаптування до специфічних умов функціонування вітчизняної системи національної економіки та прогнозуванням очікуваних результатів і моніторингу їх ефективності.

Фундаментальну основу розробки стратегічного управління становлять праці вчених І. Ансоффа [6; 195; 196], К. Ендрюса [217; 194], А. Слоуна [231] та А. Чандлера [175; 205]. Теоретичні аспекти формування стратегій та розвитку стратегічного управління розробляли у своїх працях вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема Б. Александрова [5], Г. Ассель [9], Дж. Балоган [13], Л. Батченко [16; 17; 64], М. Бутко [146], О. Віханський [27], В. Герасимчук [34], Ю. Гончаров [45], М. Диха [57], П. Друкер [59; 60; 207], М. Єрмошенко [65; 66; 109; 164], С. Єрохін [109], Г. Загорій [145], Ф. Котлер [76; 77], Ю. Красовський [79], І. Кукса [85], С. Мелоун [100], М. Мескон [95], А. Наливайко [103; 104], Н. Подольчак [115], В. Пономаренко [116; 117], М. Портер [120; 121], Г. П'ятницька [130], Д. Солоха [142; 143; 232; 233], Ф. Тейлор [156; 157], А. Томпсон [161; 162], А. Файоль [13; 169], Р. Фатхудинов [170], Р. Хаммер [173], В. Хоуп-Хейлі [13], Н. Чебанова [176], В. Шевчук [181], П. Шеремета [182], З. Шершньова [183] та інші.

Водночас частка досліджень, зосереджених на особливостях стратегічного управління в умовах змін та його адаптації до специфіки національної економіки України, вкрай незначна і має опосередковане значення.

Дослідження та узагальнення ключових теоретичних аспектів формування державної стратегії управління змінами вимагає формування ґрунтовного структурно-логічного ланцюга поетапного дослідження особливостей та сутнісного змісту основних елементів цього процесу. Відповідно дослідження, систематизування та узагальнення теоретичних аспектів формування державної стратегії управління змінами повинно мати системний і цілісний характер та базуватись на поелементній структурі визначеного ланцюга: «стратегія – стратегічне управління – управління змінами – стратегія управління змінами – державна стратегія управління змінами».

Етимологічно поняття «стратегія» є військовим терміном і має грецьке походження: *strategia* («*stratos*» – військо, «*ago*» – веду), дослівно перекладаючись як «мистецтво генерала». У процесі еволюціонування та під впливом трансформаційних процесів і факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ трактування поняття «стратегія» стало значно ширшим і більш спектральним. У сфері управління термін «стратегія» почав вживатися на початку 60-х рр. ХХ ст., у той час, коли набули важливого значення проблеми актуальної та швидкої реакції на раптові зміни середовища й адаптації до нових умов господарювання. У працях відомих науковців І. Ансоффа [6; 195; 196], Г. Мінцберга [96; 97; 98; 221], А. Стріклєнда [161; 162], А. Томпсона [161; 162] та інших піднімалися питання концептуалізації та розширення досліджень поняття й змісту стратегій та процесів їх реалізації.

Одним із перших, хто сформулював визначення категорії «стратегія», був А. Д. Чандлер, який визначав стратегію як встановлення основних довгострокових цілей і завдань стосовно розвитку організаційної структури та відповідне вироблення програми дій і розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей, що вказує на певну методологічну досконалість дослідницького підходу науковця [205].

Сучасний поштовх для розгляду та тлумачення стратегії в контексті конкурентного середовища надала книга вченого М. Портера «Стратегія конкуренції» [120], яка була опублікована у 1980 році. В ній значного розвитку набуває стратегічна думка, при цьому головна увага приділяється впровадженню, реалізації стратегії та втіленню стратегічного управління у керуванні підприємством.

В економічній енциклопедії «стратегія» визначається як «узагальнена модель дій, спрямованих на досягнення мети через розподіл, координацію та ефективне використання ресурсів, систему правил і методів реалізації стратегічної концепції розвитку» [62, с. 482]. А. Томпсон та А. Стріклєнд розуміють стратегію як «комбінацію із

запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на полі конкурентної боротьби» [162, с. 20]. Г. Мінцберг визначає стратегію як сукупність п'яти структурних елементів: плану (курс дій, орієнтир), стратагем (маневрів), позиції, принципів поведінки та перспективи (основного способу дії) [96].

В залежності від розуміння сутності поняття «стратегія» сформувалися дві школи, тобто дві групи підходів: школа стратегії за процесом (теорія стратегічної поведінки) та школа стратегії за змістом (теорія стратегічної раціональності). В рамках першої школи стратегії за процесом зосереджуються на піддатливих формах стратегічних підходів, у відповідності до яких стратегія не є ретельно продуманим набором правил та процедур, а відбиває загальні орієнтири дій в умовах невизначеності. В рамках другої школи стратегія пов'язується із плановим розподілом ресурсів для досягнення означених цілей, використанням процедур за визначеною схемою, програмуванням процесу формування стратегії через стратегічні плани. Попри розбіжності даних підходів, вони мають й спільні сторони, зокрема: орієнтація стратегії на перспективу, висока міра гнучкості, визнання необхідності встановлення основних цілей розвитку діяльності.

Поняття «стратегія», у процесі своєї еволюції набуває більш широкого значення. Найпоширеніші трактування категорії «стратегія» наведені на рис. 1.1.

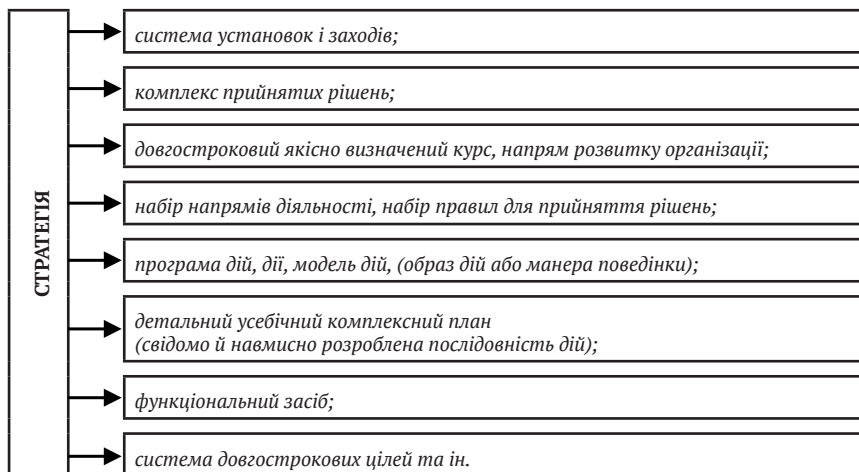


Рис. 1.1. Визначення категорії стратегія*

* Джерело: складено автором із врахуванням [6; 62; 95; 96; 98; 103; 115; 116; 120; 146; 161; 205]

За результатами аналізу концептуальних підходів можна зазначити, що поняття «стратегія» найчастіше визначається як генеральна модель (концепція) дій, які необхідно здійснити для досягнення запланованих результатів, цілей. Вбачаємо оптимальним таке визначення: стратегія – це довгострокова, якісно визначена комплексна програма заходів, центральне поняття стратегічного управління, які спрямовані на реалізацію місії та досягнення означених цілей і пріоритетних завдань, визначення перспективних орієнтирів, напрямів розвитку.

Узагальнюючи усі розглянуті визначення поняття «стратегія», вважаємо, що стратегія розвитку – це інтегроване поняття, яке включає до себе стратегічні напрями розвитку (альтернативи) і функціональні стратегії управління та представляє собою встановлену на довгостроковій основі сукупність орієнтирів, норм, напрямків, способів і правил діяльності сфер, які забезпечують впевнений рух підприємства, його зростання і високу конкурентоспроможність, що зміцнює його позиції на ринку, підвищують здатність до вживання в конкретній ситуації.

Проблема формування стратегії знайшла своє відображення у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Першими розробниками теорії стратегічного управління традиційно вважаються західноєвропейські вчені Ф. Котлер [76; 77], К. Хаттен [227], Д. Шендел [227]. Вони формулюють цю категорію як процес визначення і встановлення зв'язку організації з її оточенням, що дає змогу ефективно та результативно діяти підприємству та його підрозділам, зокрема забезпечує реалізацію обраних цілей, дозволяє досягнути бажаного стану відносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів [236].

Дж. Хігенс, трактуючи поняття «стратегічне управління», також підкреслює важливість взаємодії організації з її оточенням, проте першочерговим для стратегічного управління визначає безпосередньо процес управління з метою реалізації головної місії організації [211].

Дещо інший підхід з окремими теоретичними уточненнями щодо розуміння стратегічного управління висвітлено у працях Дж. Пірса та Р. Робертсона, які вважають, що поняття "стратегічне управління" включає набір рішень та дій з формулювання і виконання стратегій, розроблених з метою досягнення конкретних цілей організації [235].

Окрема роль у дослідженні та формуванні стратегічного управління належить американському вченому А. Чандлеру, який на основі розробленої моделі вивчення стратегій диверсифікації та розвитку з ідентифікацією переліку форм відносин між стратегією організації та її організаційною структурою в особі персоналу, обґрунтував думку

про те, що вибір стратегії традиційно передедує створенню адекватної їй організаційної структури [175].

Стратегічне управління як наукову категорію, його методи та моделі висвітлювали у працях зарубіжні і вітчизняні науковці в різних часових проміжках. Проте під яким кутом і в якому періоді не досліджували б цю проблему, всі твердження зводяться до того, що головною метою стратегічного управління є розробка довгострокових та короткочасних стратегій, що окреслюють діяльність організації на всіх етапах її життєвого циклу. Відповідно інструментом стратегічного управління виступає стратегія – створення унікальної та вигідної пропозиції, яка передбачає комплекс конкретних видів діяльності [121].

Американський математик і економіст І. Ансофф під стратегією розуміє набір правил, якими керується підприємство в процесі прийняття рішень [6, с. 40–41]. В залежності від сфери використання цих правил вчений класифікує їх на чотири типи (рис. 1.2).

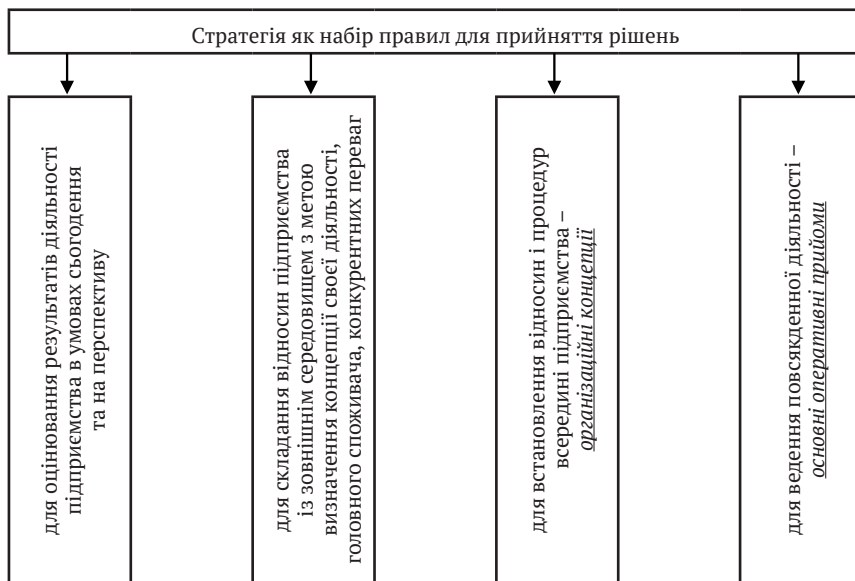


Рис. 1.2. Класифікація стратегій І. Ансоффа*

* Джерело: складено автором на основі [6, с. 41]

Аналізуючи наведену класифікацію, можна стверджувати, що для успішного функціонування на ринку підприємство повинно