

АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У СФЕРІ ПОСЛУГ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

ANALYSIS OF PECULIARITIES OF FORMATION OF STRATEGIC MANAGEMENT MECHANISMS FOR CHANGES IN THE FIELD OF SERVICES OF FOREIGN COUNTRIES

У статті визначено, проаналізовано науково-практичні та концептуальні підходи до формування механізмів стратегічного управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн. З урахуванням визначених особливостей побудовано матрицю відповідності індикаторів економічного зростання системи стратегічного управління змінами та інноваційного розвитку провідних країн світу. Проведено аналіз спроектованої матриці, який дає змогу стверджувати, що у більшості провідних країн світу систему стимулювання ефективності функціонування та розвитку національної економіки формують ключові важелі національної системи стратегічного прогнозування та державного управління змінними процесами галузевого, секторального й загальнодержавного спрямування. З огляду на результати аналізу концептуальних особливостей формування механізмів стратегічного управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн спроектовано модель їх імплементації у практику вітчизняної економічної системи.

Ключові слова: управління змінами, сфера послуг, стратегічне управління змінами у сфері послуг, механізм стратегічного управління змінами, концептуальні підходи, зарубіжні країни, економічна система.

В статье определены, проанализированы научно-практические и концептуальные

подходы к формированию механизмов стратегического управления изменениями в сфере услуг зарубежных стран. С учетом определенных особенностей построена матрица соответствия индикаторов экономического роста системе стратегического управления изменениями и инновационного развития ведущих стран мира. Проведен анализ спроектованной матрицы, который позволяет утверждать, что в большинстве ведущих стран мира систему стимулирования эффективности функционирования и развития национальной экономики формируют ключевые рычаги национальной системы стратегического прогнозирования и государственного управления обменными процессами отраслевого, секторального и общегосударственного направления. С учетом результатов анализа концептуальных особенностей формирования механизмов стратегического управления изменениями в сфере услуг зарубежных стран спроектована модель их имплементации в практику отечественной экономической системы.

Ключевые слова: управление изменениями, сфера услуг, стратегическое управление изменениями в сфере услуг, механизм стратегического управления изменениями, концептуальные подходы, зарубежные страны, экономическая система.

УДК 005.591:338.2

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-14>

Гончар Л.О.

к.е.н., старший викладач кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київський національний університет культури і мистецтв

Honchar Liliia

Kyiv National University of Culture and Arts

The article identifies and analyzes the scientific, practical and conceptual approaches to the formation of mechanisms for strategic management of changes in the services of foreign countries, on the basis of which it is found that they are all based on the economic, socio-political, climate-geographical and other specifics and possibilities of every individual country and are determined by the parameters of the functioning of the state. In the article is justified substantiates that the mechanism of forming a strategy for managing changes in the sphere of services depends on the general model of the country economic development, which was formed during the historical, political and economic state formation under the influence of different social and transformational factors determined by preconditions for its development. Analyzing the features of the activities of the highly developed countries of the world, are distinguished such models of their economic development, in particular liberal, corporatist and socio-market ones. Taking into account certain features of formation mechanisms of strategic changes management in the sphere of services of foreign countries, the matrix of correspondence indicators of economic growth to the system of strategic management of changes and innovative development of the leading countries of the world is constructed. The analysis of the designed matrix is carried out, which allows to confirm that in most of the leading countries of the world the system of stimulating the efficiency of functioning and development of the national economy is formed by the key levers of the national system of strategic forecasting and state regulation by the changing processes of the sectoral, national direction, in particular, the system of state forecasting of changes, stimulation of development of small and medium-sized enterprises, state tax policy, system of financial-credit and investment stimulation of business development, antitrust and competition policy, innovation policy, transparency in business marketing policy of the state and so on. Taking into account the results of the analysis of conceptual features of formation of mechanisms of strategic management of changes in the sphere of services of foreign countries, a model of their implementation into the practice of the domestic economic system is constructed.

Key words: change management, service industries, strategic management of change in services, mechanism for strategic change management, conceptual approaches, foreign countries, economic system.

Постановка проблеми. Економічна інтернаціоналізація, інтеграція та глобалізація світових економічних процесів зумовлюють актуалізацію внесення змін до системи державного стратегічного планування, окремих секторів (галузей) економіки країни чи регіональних перетворень на підставі очікуваних і частково прогнозованих трансформуваль у зовнішньому та внутрішньому середовищі. З огляду на плінність та мінливість факторної

впливовості на ключові загальноекономічні, екологічні, геополітичні та соціальні аспекти функціонування й розвитку національної економіки варто зауважити, що для кожної окремої країни характерні певні особливості, пріоритетні напрями та визначальні концепти державного стратегічного планування змінних процесів.

Проте слід зазначити, що характерною особливістю високорозвинених країн світу є те, що

саме сфера послуг визначається ключовим вектором забезпечення ефективності функціонування та економічного зростання їх національних економік. Відповідно, спираючись на результати аналізування та визначення проблемних аспектів у вітчизняній системі державного регулювання та стимулювання розвитку сфери послуг, враховуючи євроінтеграційні особливості та спрямування України, можемо сказати, що актуальною стає проблема переймання передового досвіду світових країн-лідерів у напрямі створення механізму формування ефективної державної стратегії управління змінами у сфері послуг. Задля цього варто дослідити та проаналізувати особливості й стан функціонування невиробничого сектору національної економіки зарубіжних країн, а також визначити концептуальні підходи до формування механізму управління змінами у сфері послуг кожної з них.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Багатогранність та індивідуальність процесу змін досліджували науковці в різних часових проміжках, описуючи безліч підходів та моделей управління змінами в окремих аспектах діяльності підприємства. Їх більшість (В. Бурк, Ф. Гуїяра, Дж. Дак, Дж. Келлі, Дж. Коттер, Ф. Кругер, К. Левін, Г. Литвін, Д. Лінк, Б. Уестлі) акцентували увагу на особливостях проведення організаційних змін, інші (Р. Бекхард, Р. Блейк, Л. Грейнер, Дж. Моутон, Е. Шайн) торкалися питання реалізації змін на підприємстві, які пов'язані з людським фактором. Проте й ті, й інші розглядали загальні підходи до управління змінами та формулювали власну модель реалізації змін у конкретній ситуації.

Водночас частка досліджень особливостей стратегічного управління змінами у сфері послуг, де ключовим питанням є збільшення ефективності впровадження та реалізації послуг (а не товару), серед вітчизняних і зарубіжних науковців вкрай незначна й має опосередковане значення. Оскільки сфера послуг як окремий сектор займає вагомому частину економіки країни й під впливом факторів зовнішнього середовища зазнає постійних змін, сьогодні особливо актуальним і необхідним є дослідження особливостей формування механізмів стратегічного управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн задля їх подальшого впровадження в практику національної економічної системи.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне узагальнення науково-практичних підходів до формування механізмів стратегічного управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн, визначення їх ключових особливостей та проектування моделі їх імплементації в практику вітчизняної економічної системи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність та результативність механізмів фор-

мування стратегії управління змінами у сфері послуг України та зарубіжних країн визначаються низкою факторів, серед яких слід назвати структурованість цілей та взаємозв'язок ключових елементів функціонування економік як систем забезпечення їх динамічного, а головне, стабільного розвитку. Загалом концептуальні підходи до формування стратегії управління змінами у сфері послуг базуються на загальноекономічних, соціально-політичних, кліматично-географічних та інших особливостях і можливостях кожної окремої країни та обумовлюються параметрами функціонування держави, серед яких слід назвати [1]:

- особливості та рівень державного регулювання сфери послуг та окремих її галузей (система державного устрою, податкова політика держави, концепція підтримки малого й середнього бізнесу);
- функціонування державної системи стратегічного прогнозування, програмування й планування розвитку галузей та економіки загалом;
- комплаєнтність нормативно-правового та законодавчого забезпечення функціонування галузей;
- рівень фінансової незалежності та стабільності кожної галузі;
- організаційно-економічну та соціальну структуру сфери послуг;
- якісний рівень інфраструктури галузей та сфери послуг загалом;
- кадрову забезпеченість кожної галузі;
- готовність і здатність держави до процесних, структурних, організаційних та інших видів змін відповідно до вимог часу та обставин.

Загалом механізм формування стратегії управління змінами у сфері послуг залежить від загальної моделі економічного розвитку країни, яка сформувалась впродовж історичного, політичного та економічного становлення держави під впливом різних соціальних і трансформаційних факторів, визначених передумовами її розвитку. Спираючись на аналіз особливостей діяльності високорозвинених країн світу, можемо виокремити такі моделі економічного розвитку [2]:

- ліберальна (Канада, США, Ірландія, Велика Британія тощо), для якої характерне мінімальне втручання держави в механізм взаємодії роботодавців і підпорядкованих їм працівників, відповідно, послаблення ролі та значення профспілкових організацій (загалом ефективність цієї моделі проявляється у стимулюванні підприємницької ініціативи приватного сектору економіки та забезпеченні високого рівня доходів і заробітних плат);
- корпоративістська (Японія, Швеція та інші скандинавські країни), відповідно до якої активна роль у системі регулювання соціально-економічними відносинами належить державі, яка при цьому забезпечує високий рівень партнерства між роботодавцями й працівниками (загалом

корпоративізм класифікують на демократичний (Швеція) та ієрархічний (Японія));

– соціально-ринкова (Франція, Німеччина та інші країни ЄС), яка полягає у формуванні системи соціального підприємництва та соціально-відповідального бізнесу (підтримка малозабезпечених верств населення та всіх тих, хто потребує соціальної допомоги).

Спираючись на соціально-економічні та геополітичні особливості ринку послуг України та орієнтуючись на вітчизняну систему стратегічного партнерства, щодо забезпечення ефективності функціонування ринку послуг України, його конкурентного та інноваційного розвитку досить актуальним вважаємо досвід розвинутих світових країн, які за рішенням Всесвітнього економічного форуму (Давос) посідають лідерські позиції в цьому напрямі [3].

Для більшості країн Європейського Союзу ключовою особливістю механізму формування стратегій управління змінами у сфері послуг є ефективне функціонування системи державного прогнозування змін за допомогою планування (як короткострокового, так і середньострокового) й програмування трансформаційних процесів у світовій економіці та в межах кожної окремої країни. Це дає змогу забезпечувати інноваційний та водночас динамічний розвиток пріоритетних галузей економіки, генеруючи новітні та актуальні наукові досягнення з обов'язковою інтеграцією їх у практичну діяльність галузі. Для кожної окремої країни важливу роль відіграють індивідуальні особливості системи прогнозування, серед яких слід назвати поєднання інтересів уряду, монополій, планових комісій та профспілок (Швеція); індикативне планування (Франція); наявність опосередкованого чи безпосереднього контрольного інтересу держави (Італія); комбінування державних бюджетів, щорічних поточних програм та економічного прогнозування (Нідерланди). Для системи державного регулювання США досить характерними є прогнозування та стратегічне планування галузевого розвитку, що є основою для всіх управлінських рішень. Японській системі державного прогнозування та довгострокового планування притаманний індикативний характер, який дає змогу забезпечити ефективні умови для розвитку національної економіки країни.

Визначальним параметром забезпечення адекватності та ефективності механізму щодо формування стратегій управління змінами в більшості провідних країн світу є функціонування державних програм стимулювання розвитку малого й середнього підприємництва, що дають змогу враховувати національні, загальноєвропейські та міжнародні інтереси, визначаючи ключові цілі, принципи й механізми їх практичної реалізації та передбачаючи в подальшому структурні алгоритми та способи забезпечення змін у конкретних напрямках.

У розрізі забезпечення виконання державних програм стимулювання розвитку малого й середнього підприємництва одними з індикаторів ефективності механізму формування стратегій управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн є визначеність та оптимальність державної податкової політики шляхом ефективного забезпечення прозорості оподаткування галузей та окремих підприємств, надання різних податкових пільг (Бельгія, Велика Британія, Франція, інші країни ЄС), зокрема пільг щодо стимулювання науково-дослідних робіт та інноваційної діяльності, надання податкових кредитів, податкових канікул, пільг щодо формування резервних фондів, амортизаційних пільг.

Окремим важелем та інструментом регулювання результативності функціонування малого й середнього підприємництва у розвинутих країнах світу є функціонування системи фінансово-кредитного та інвестиційного стимулювання його розвитку (Японія, Бельгія, США, Італія, Франція, Німеччина, Велика Британія, Нідерланди та інші країни ЄС), яка включає фінансування науково-технічних розробок (США), державне інвестування та програми допомоги (країни ЄС), грошово-кредитне регулювання (зокрема, варіювання облікової ставки) (Японія), надання державних гарантій і кредитів (країни ЄС).

Одним з найважливіших аспектів забезпечення ефективності механізму формування стратегій управління змінами у сфері послуг є антимонопольна та конкурентна політика держави, у розрізі якої здійснюються регулювання (обмеження) монополістичними тенденціями та забезпечення (захист) «здорової» конкуренції на ринку. Така політика успішно реалізовується у США та Японії.

Окрім цього, окремим фактором стимулювання ефективності механізму формування стратегій управління змінами у сфері послуг зарубіжних країн є інноваційна політика, за допомогою якої визначається й формується інноваційна модель економічного розвитку країни. Інноваційна політика сприяє підвищенню результативності та конкурентоспроможності держави у світі й змінює, окрім техніко-виробничої бази, соціальну сферу суспільства. Задля безперервного нарощування інноваційного потенціалу характерним векторним спрямуванням для інноваційної політики зарубіжних країн є забезпечення динамічного, а головне, ефективного стимулювання (зокрема, матеріального) розвитку фундаментальної науки шляхом інтегрування її результатів у створення нових технологій та їх подальшого застосування у практичній діяльності країни (у виробництві та/або соціальній сфері) за рахунок використання власного інноваційно-технологічного потенціалу та залучення іноземних учених. За допомогою такого процесу визначаються особливості механізму

формування так званої стратегії нарощування, тобто одного із зарубіжних різновидів стратегії управління змінами. Такий механізм формування стратегії управління змінами на загальнодержавному рівні є характерним насамперед для США, Великої Британії, Німеччини, Франції та інших високорозвинених країн ЄС.

Проте для кожної країни характерні індивідуалізовані та своєрідні особливості проектування та реалізації інноваційної політики. Так, характерною й відмінною особливістю інноваційної політики США є побудова системи взаємодії між різними стейкхолдерами на основі кластерних ініціатив (зокрема, створенні інноваційних кластерів та бізнес-інкубаторів), зокрема, на регіональному рівні.

Британська інноваційна політика загалом ґрунтується на універсальному підході, який, окрім інноваційної діяльності у сфері проведення нових досліджень і розробок, дає змогу враховувати потенціал та розвивати всі види організаційних інновацій (наприклад, інновації в маркетинговій діяльності, дизайні). Також однією з відмінностей інноваційної політики Великобританії є орієнтування на приватну ініціативу. Цей напрям реалізується шляхом побудови інноваційної стратегії управління змінами за допомогою акцентування уваги уряду на інноваційному розвитку суспільного сектору шляхом внесення конструктивних змін у діючі програми та розроблення нових інформаційних державних програм розвитку пріоритетно важливих галузей і сегментів; аналізування й стимулювання попиту на інновації; забезпечення ефективності функціонування державного сектору крізь призму створення й запуску програми «електронного уряду» задля підвищення ефективності надання широкого спектру державних послуг шляхом їх реалізації через мережу Інтернет; регіонального інвестування бізнесу тощо.

Визначальна роль у забезпеченні інноваційної політики Німеччини належить формуванню наноіндустрії з уніфікованим єдинокритеріальним відбором міжнародних партнерів. Ключовим індикатором німецької політики у цьому напрямі є відбір партнерів за принципом найактуальнішого та найвищого рівня інноваційних розробок з пріоритетних для країни напрямів та проблем. Німецький уряд (зокрема, Федеральне міністерство освіти і науки) задля забезпечення ефективності процесу формування стратегії управління змінами застосовує механізм «головних інновацій». Сутність такого механізму зводиться до розроблення цільових середньострокових проєктів (як правило, на п'ять років) за досить обґрунтованими, високоефективними нанотехнологічними напрямками з високим ступенем результативності та реактивності практичної віддачі у ключових галузях економіки Німеччини.

Змістове наповнення іспанської інноваційної політики полягає у створенні національних консорціумів технологічних досліджень, головним завданням яких є вдосконалення системи взаємодії державного й приватного секторів економіки через забезпечення спільного фінансування створених консорціумів. Важливим є те, що з боку держави значним чином забезпечується й стимулюється процес управління змінами щодо динамічного впровадження інновацій у функціонування економічної системи Іспанії, зокрема, завдяки розробленню й схваленню у 2010 р. двоступеневої Державної стратегії інновацій Іспанії на період до 2020 р. Реалізація цієї Стратегії передбачає обов'язкове орієнтування держави на реальні наукові та економічні можливості країни задля вирішення наявних проблем інноваційного розвитку, а також передбачення міжнародної конвергенції за визначеними напрямками змін. Загалом Державна стратегія інновацій Іспанії спроектована на основі механізму, який передбачає врахування основних п'яти концептів, таких як:

- стимулювання інноваційних процесів на основі державного попиту;
- формування схильного до змін та інновацій середовища, зокрема, за рахунок посилення та вдосконалення як державного, так і приватного інструментарію фінансування змінних процесів;
- забезпечення сприятливих умов для розвитку людського капіталу;
- посилення територіальної кооперації;
- інтернаціоналізація інноваційної діяльності шляхом врахування та інтегрування міжнародного досвіду у сфері управління змінами.

Механізм формування стратегій управління змінами Швеції є досить схожим і навіть дещо тотожним, зокрема, це відображається на основі порівняння ключових концептів, на яких він базується. Особливості проектування універсальної стратегії управління змінами «Інноваційна Швеція» (2004 р.) полягають у тому, що саме вона визначає напрями розвитку (змін) у країні, серед яких слід назвати:

- розвиток людського потенціалу в інноваційному середовищі;
- удосконалення бази знань для продукування змін та інновацій;
- розвиток інноваційного підприємництва;
- вдосконалення державної системи інвестування в інноваційну діяльність галузей з мінімальним втручанням держави в систему використання виділених коштів.

Ключовими факторами впливу на механізм формування стратегії управління змінами у Швеції є:

- ефективна робота державних інститутів;
- функціонування фондів та міністерських агентств державної підтримки інновацій (KSS (Фонд знань), SSF (фонд стратегічних досліджень),

STINT (інтернаціоналізації вищої освіти і досліджень), Industrial Fund (Промисловий фонд), Vinnova (Агентство інноваційних систем), Almi-group (бізнес-партнерство), NUTEK (Агентство економічного та регіонального розвитку) тощо);

- розвиток ринку венчурного капіталу;
- забезпеченість державного сектору висококваліфікованими та компетентними кадрами;
- визначеність відповідальності стейкхолдерів за виконання державної політики розвитку бізнесу шляхом формування та функціонування цілісного й структурованого організаційно-економічного ланцюга із зазначенням функцій та критеріїв відповідальності його кожного структурного елементу;

- політична та економічна стабільність держави.

Варто підкреслити, що одна з найсерйозніших проблем розвитку Швеції обумовлена саме тим, що високий рівень наукоємності шведського виробництва сконцентрований у великих транснаціональних корпораціях. Відповідно, сьогодні саме таке спрямування та особливості шведської економічної системи визначають необхідність внесення змін у цьому аспекті.

Інноваційна політика Ірландії (західноєвропейської країни з розвинутою економікою) також має низку специфічних особливостей і орієнтована насамперед на послуги та високі технології. Зокрема, в країні схвалена державна стратегія стимулювання інноваційної політики через розвиток науки, технології та інновацій, піднесення людського капіталу та вдосконалення фізичної інфраструктури. Вирішальна роль у процесах управління змінами в цій країні, зокрема її інноваційно-технологічним потенціалом, належить саме державі, яка безпосередньо визначає вектор змін та забезпечує їх продукування, стимулювання й ефективність механізму їх реалізації, зокрема, шляхом виділення грантів на науково-дослідницьку діяльність, залучення іноземних інвестицій (25% від загального обсягу інвестицій у ЄС із США надходять в Ірландію), залучення дослідників із третіх країн, формування державних ініціатив щодо розвитку взаємозв'язків між бізнес-середовищем і системою вищої освіти, податкове стимулювання інноваційної діяльності. Проте, незважаючи на значний вплив та контроль інноваційного розвитку економіки Ірландії з боку держави, ключовим генератором інноваційних ідей у країні є саме приватний сектор, що є досить актуальним та визначальним фактором і завданням для системи національної економіки України [1].

Однією з найдосвідченіших інноваційних систем серед країн ЄС є інноваційна політика Франції. Ключовими індикаторами формування механізму стратегічного управління змінами у сфері послуг французької економічної системи є створення та постійне вдосконалення загальної правової бази,

що забезпечує формування й розвиток партнерських стосунків між усіма стейкхолдерами процесу змін та інновацій (зокрема, між державним та приватним секторами). Крім цього, для інноваційної політики Франції характерне формування так званих полюсів конкурентоспроможності, які в системі єдиного інноваційного ланцюга забезпечують функціонування всіх учасників процесу змін (університети, підприємства, дослідники тощо), визначаючи роль та значення кожної його ланки на всіх етапах впровадження змін.

Швейцарія як пріоритетні напрями розвитку держави виділяє такі: заохочення діалогу між наукою й суспільством, результатом чого є підвищення цінності знань; підвищення рівня та якості технологічних інновацій, освітніх послуг та наукових досліджень шляхом створення мережі компетенцій у складі університетів гуманітарних, соціальних та прикладних наук, а також коригування та вдосконалення напрямів роботи національних центрів компетенцій у сфері наукових досліджень (National Centers of Competence in Research, NCCR).

Загалом стимулювання й забезпечення ефективності змінних процесів у країнах Європейського Союзу зумовлено насамперед функціонуванням уніфікованих концептів їх інноваційної діяльності, зокрема визначенням пріоритетних тематичних напрямів розвитку Європейського Союзу в розрізі Концепції Європейських технологічних платформ та здійснення Європейської Комісією постійного моніторингу якості та ефективності змінних процесів.

Завдання Концепції Європейських технологічних платформ полягає у забезпеченні ефективності процесу генерування знань; їх трансферу між університетами та бізнес-структурами.

Функціонування європейських країн та окремих їх галузей у рамках цієї Концепції надає значні переваги для їх розвитку відповідно до світових суспільно-політичних, економічних та глобалізаційних трансформвань, серед яких слід назвати:

- забезпечення альтернативності вибору стратегічних наукових напрямів;
- аналіз ринкового потенціалу технологій;
- мобілізацію джерел фінансування (державних і приватних) інноваційних проєктів;
- врахування інтересів стейкхолдерів (держави, наукового співтовариства, споживачів, виробничого сектору економіки, користувачів, контролюючих органів тощо);
- сприяння кластерному та мережевому розвитку європейської економіки, що створює можливість для вирішення глобальних проблем ЄС (екологічних, технологічних, транспортних, енергетичних, виробничих, продовольчих тощо).

Головними результатами загальноєвропейського механізму стратегічного управління змінами є створення ключових інституцій генерування

інноваційного потенціалу, а саме Центру досліджень і компетенцій та Європейського дослідницького простору як об'єднуючої ланки у взаємодії бізнесу з академічним світом.

Деяко інший вектор змінних процесів визначається в державній стратегії «Мобілізація науки і технологій для досягнення ринкових переваг Канади» (2007 р.), ключовими параметрами в якій визначено захист екології, розвиток енергетики, інформаційних технологій та медицини, збереження природних ресурсів тощо. Водночас слід підкреслити, що з боку канадської влади велика увага держави приділяється питанням наукоємності інноваційних проєктів у визначених пріоритетних напрямках.

Особливістю механізму управління змінами в Китаї є система стратегічного планування, яка визначається й формується відповідною структурою Генерального штабу НВАК (Народно-визвольної армії Китаю). Стратегічні плани, розроблені Генеральним штабом НВАК, затверджуються Центральним Комітетом Комуністичної партії Китаю, після чого у вигляді директив передаються для виконання міністерствам, відомствам, державним компаніям, біржам, Національному банку Китаю тощо. Також у Китаї досить гостро поставлено питання популяризації науки й техніки задля забезпечення інноваційного розвитку та зміцнення конкурентних позицій країни у світі. Проте його сутнісне та змістове наповнення зводиться до впровадження змін за рахунок застосування так званої стратегії запозичення, що є абсолютно протилежною європейським та американським аналогам. Використання такої стратегічної альтернативи передбачає нарощування (та/або відродження) власного інноваційно-технологічного потенціалу шляхом освоєння вже відомих та ефективних у розвинених країнах світу методик і технік з використанням дешевої робочої сили.

З аналізу особливостей формування механізмів стратегічного управління змінами у зарубіжних країнах видно, що в їх більшості враховано результати прогнозування тенденцій економічного розвитку на 2020 р., які були опубліковані ще у 2006 р. Міжнародним дослідницьким центром "The Economist Intelligence Unit" у доповіді «Прогноз 2020: економічні, промислові та корпоративні тенденції» [4]. Ключові висновки прогностичного дослідження "The Economist Intelligence Unit" структуровані за п'ятьма такими напрямками:

- глобалізація (температура глобалізації буде критичною детермінантою темпів зростання економіки й приведе до перерозподілу економічної потужності щодо азійських країн, а саме процеси трудомісткого виробництва здешевлюватимуться й переважатимуть над розвиненими ринками);

- демографія (міжнародний демографічний профіль сприятиме стимулюванню якісних змін

трудових ресурсів (зокрема, ролі та переваг жінок) на більш зрілих ринках);

- персоналізація (окрім зростання вагомості співвідношення «ціна – якість», визначальним фактором успішності бізнесу стане принцип унікальності та персоналізації у виготовленні товарів та послуг);

- атомізація (руйнування та/або фрагментування традиційних зв'язків між окремими підрозділами, компаніями й навіть галузями сприятиме підвищенню ефективності та результативності взаємодії суб'єктів бізнесу);

- управління знаннями (все більшого поширення набувають процеси автоматизації виробництва та управління компаніями, проте ключовими напрямками забезпечення ефективності бізнесу є інноваційна діяльність, креативність мислення й концептуалізація бачення керівництва та всієї команди; відповідно, актуалізуються питання динамічного й безперервного вдосконалення продуктивності знань працівників шляхом проведення навчань та застосування дієвих технологій, зокрема тренінгового навчання, підвищення кваліфікації) [4].

Загальний меседж Міжнародного дослідницького центру "The Economist Intelligence Unit" у 2006 р. зводився до того, що державне регулювання та стимулювання ефективності функціонування й розвитку національної економіки кожної країни протягом наступних 15 років (2006–2020 рр.) мають спрямовуватись на внесення організаційних змін у діяльність окремих галузей, секторів, а також систему національної економіки загалом [4].

Відповідно, проаналізувавши особливості формування механізмів стратегічного управління змінами у розвинених країнах світу та враховуючи прогнозовані Міжнародним дослідницьким центром "The Economist Intelligence Unit" у 2006 р. тенденції економічного зростання, доцільними вважаємо аналіз та виокремлення ключових індикаторів забезпечення розвитку світової економіки, визначення їх ролі та значення у системі національних економік розвинених країн. Задля цього варто спроектувати матрицю відповідності ключових індикаторів економічного зростання системі стратегічного управління змінами та інноваційного розвитку провідних країн світу (табл. 1).

Одним із ключових параметрів формування механізму управління змінами в розвинених країнах є формулювання комплексних державних програм (стратегій) інноваційного розвитку країни з обов'язковим врахуванням прогностичних тенденцій щодо трансформувань світової економіки у середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Слід зауважити, що в Україні, незважаючи на поступове переймання передового досвіду зарубіжних країн та попри всі спроби й намагання, досі до 2018 р. не прийнято, відповідно, не

Матриця відповідності ключових індикаторів економічного зростання системі стратегічного управління змінами та інноваційного розвитку провідних країн світу

Індикатор змін	Країна														
	США	Канада	Китай	Японія	Швейцарія	Країни ЄС									Україна
						Німеччина	Франція	Італія	Іспанія	Бельгія	Нідерланди	Швеція	Ірландія	Велика Британія	
1. Наявність системи державного прогнозування змін	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	~
2. Наявність програми стимулювання розвитку малого й середнього підприємництва	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. Визначеність та оптимальність державної податкової політики	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
4. Наявність системи фінансово-кредитного та інвестиційного стимулювання розвитку бізнесу	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	
5. Антимонопольна та конкурентна політика держави	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. Стимулювання інноваційного розвитку держави (інноваційна політика):	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
– наявність державної стратегії (програми) інноваційного розвитку держави	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	~
– стимулювання кластерних ініціатив	✓		✓	✓						✓	✓				
– стимулювання приватних ініціатив	✓		✓	✓								✓	✓	✓	
– система державного інвестування в інноваційний розвиток науки	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓	✓	✓	~
– комплаєнтність, удосконалення та уніфікування правової бази				✓			✓						✓		
– розвиток високих технологій та нанотехнологій	✓	✓	✓	✓		✓							✓		~
– розвиток людського капіталу	✓	✓	”		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	~
– взаємодія бізнесу й академічного світу, підвищення цінності знань	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	~
– розвиток ринку венчурного капіталу	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
7. Маркетингова політика держави	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. Транспарентність (прозорість бізнесу)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Джерело: складено автором за [1]

затверджено Державну стратегію інноваційного розвитку країни, яка мала би стати основою ключових змінних процесів галузевого, секторального та загальнодержавного спрямування й забезпечила б ефективність та конкурентоспроможність вітчизняної системи національної економіки у світі. Розгляд та слухання Парламентом першої вітчизняної «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних процесів» (оприлюдненої та презентованої на офіційному веб-сайті Комітету Верховної Ради з питань науки і освіти у вигляді книги Парламентського видавництва) завершилися прийняттям та схваленням Постанови Верховної Ради України «Про рекомендації парламентських слухань на тему: «Стратегії інноваційного розвитку України

на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних процесів» від 21 жовтня 2010 р. № 2632-VI [5]. Її ключовими пунктами були доопрацювання та внесення необхідних змін до проєкту «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних процесів» з урахуванням зауважень і пропозицій профільних міністерств, відомств та інших компетентних органів державної влади, представлення результатів у двомісячний термін на розгляд Верховній Раді України для прийняття Стратегії як закону. Нині проєкт уже другої «Стратегії інноваційного розвитку України на період до 2030 року» представлений на обговорення та схвалення Кабінетом Міністрів України Міністерством освіти і науки 22 жовтня 2018 р. [6].

Висновки з проведеного дослідження.

З огляду на вищезазначене та результати аналізу індикаторів економічного зростання розвинених країн для України досить актуальною є проблема дослідження світових практик і тенденцій інноваційного розвитку зарубіжних країн задля формування комплексного дієвого механізму стратегічного управління змінами в системі національної економіки української держави з визначенням та формулюванням ключових параметрів і напрямів змінних процесів залежно від геополітичних, кліматично-географічних, соціально-економічних та інших особливостей і умов її функціонування та розвитку.

Комплексне поєднання всіх важелів національної системи стратегічного прогнозування та державного регулювання змінних процесів у єдину цілісну систему управління змінами галузевого, секторального та загальнодержавного спрямування забезпечить якісний рівень взаємовідносин держави та бізнес-середовища, відповідно, стимулюватиме підвищення ефективності функціонування та розвитку національної економіки країни загалом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончар Л.О. Формування державної стратегії управління змінами у сфері послуг : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.03 ; Національна академія управління. Київ, 2019. 324 с.
2. Економіка зарубіжних країн : навчальний посібник. 4-те вид, перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2013. 292 с.
3. Рейтинг конкурентоспроможності економік країн світу – 2017/2018. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/Rejting-konkurentosposobnosti-ekonomik-tran-mira---2017/2018> (дата звернення: 14.10.2019).
4. Foresight 2020: Economic, Industry and Corporate Trends. The Economist Intelligence Unit. *A Report from The Economist Intelligence Unit Sponsored by Cisco Systems*. London, 2006.
5. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних проце-

сів : Постанова Верховної Ради України від 21 жовтня 2010 р. № 2632-VI. URL: <http://kno.rada.gov.ua/uploads/documents/36382.pdf> (дата звернення: 24.09.2019).

6. Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року : проект / Кабінет Міністрів України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2018/10/22/innovatsiyного-rozvitku-ukraini.pdf> (дата звернення: 24.09.2019).

REFERENCES:

1. Honchar L.O. (2019) *Formuvannia derzhavnoi stratehii upravlinnia zminamy u sferi posluh* [Formation of a state strategy for managing changes in the service sector]. (PhD Thesis), Kyiv : National Academy of Management Higher Education.
2. TsUL (2013) *Ekonomika zarubizhnykh krain* [Economy of foreign countries]. Kyiv : TsUL.
3. *Reitynh konkurentospromozhnosti ekonomik krain svitu – 2017/2018*. [Competitiveness rating of the economies of the world – 2017/2018.]. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/Rejting-konkurentosposobnosti-ekonomik-tran-mira---2017/2018> (дата звернення: 14.10.2019) (accessed: 14 October 2019).
4. Foresight 2020: Economic, Industry and Corporate Trends. The Economist Intelligence Unit. (2006). *A Report from The Economist Intelligence Unit Sponsored by Cisco Systems*. London.
5. *Stratehiia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy na 2010–2020 roky v umovakh hlobalizatsiinykh protsesiv : Postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy vid 21 zhovtnya 2010 r. № 2632-VI*. [Strategy of innovative development of Ukraine for 2010–2020 in the conditions of globalization processes: Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine of 21 October. 2010 No. 2632-VI.]. URL: <http://kno.rada.gov.ua/uploads/documents/36382.pdf> (accessed: 24 September 2019).
6. *Stratehiia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku : proekt / Kabinet Ministriv Ukrainy*. [Strategy for innovative development of Ukraine for the period up to 2030 : project / Cabinet of Ministers of Ukraine.]. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2018/10/22/innovatsiyного-rozvitku-ukraini.pdf> (accessed: 24 September 2019).