

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3\(39\)-50-58](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-50-58)

УДК 005.21:005.96:004.8

JEL Classification: M10; O33; M54

Максим Вікторович Урбанський

аспірант, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая» (Київ, Україна)

E-mail: urbanskij06@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0008-3112>

ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНОЇ МОДЕЛІ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті досліджено процес формування структурно-логічної моделі вдосконалення стратегічного управління як важливого інструменту для підвищення адаптивності та ефективності організації в умовах динамічних змін та невизначеності. Представлена модель інтегрує ключові компоненти стратегічного планування, управлінського аналізу та ухвалення рішень, що сприяє досягненню стратегічних цілей. Особливу увагу приділено ролі цифрових технологій та корпоративної культури в оптимізації управлінських процесів, підвищенні прозорості та мінімізації ризиків. Результати дослідження можуть бути застосовані для розробки адаптивних управлінських стратегій у різних галузях, забезпечуючи організаціям можливість зміцнити свої конкурентні позиції.

Ключові слова: стратегічне управління; структурно-логічна модель; адаптивність; цифрові технології; корпоративна культура; оптимізація процесів; конкурентоспроможність; управлінські рішення; ризики; стійкість.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 11.

Постановка проблеми. Сучасний динамічний розвиток світової економіки та постійне ускладнення ринкових умов зумовлюють зростаючу потребу в ефективному стратегічному управлінні, яке має на меті не лише забезпечення поточних показників успіху, але й довгострокову конкурентоспроможність організацій. Стратегічне управління, що раніше акцентувало увагу на чітко окреслених планах і процедурах, нині вимагає адаптивності, гнучкості та здатності швидко реагувати на зовнішні й внутрішні зміни. Отже, актуальним завданням є розробка ефективних інструментів, що дозволяють керівникам ухвалювати зважені й обґрунтовані рішення в умовах невизначеності.

Одним із перспективних підходів до вдосконалення стратегічного управління є формування структурно-логічної моделі, яка інтегрує різні елементи стратегічного процесу та забезпечує їх взаємозв'язок. Така модель дозволяє систематизувати процеси стратегічного планування, ухвалення управлінських рішень та реалізації стратегії, що, своєю чергою, сприяє досягненню стратегічних цілей з урахуванням поточних тенденцій та викликів. Вдосконалена структурно-логічна модель стратегічного управління також сприяє покращенню процесів оцінювання ризиків, управління ресурсами та підвищенню рівня організаційної ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження в області стратегічного управління акцентують увагу на адаптивності та цифровізації як ключових факторах успіху підприємств в умовах цифрової економіки. Зокрема, Г. Костьов'ят, В. Рогов досліджують вплив цифрової трансформації на стратегії управління підприємствами, вказуючи на підвищення здатності до адаптації в умовах змінного середовища [1].

В. Гойчук і Н. Любомудрова (2024) розглядають роль цифрової трансформації в управлінні людським капіталом, акцентуючи на розвитку цифрових навичок і підтримці інноваційної культури для підвищення ефективності управлінських процесів [2].

Інші дослідження зосереджуються на впровадженні структурно-логічних моделей у системи стратегічного управління. Т. Гринько, Т. Гвініашвілі, М. Каліберда (2023) досліджують адаптацію бізнес-процесів під час цифрових змін [3], акцентуючи на подоланні опору персоналу та формуванні корпоративної культури, що сприяє впровадженню інновацій аналізує вплив цифрових змін на корпоративне управління, наголошуючи на підвищенні операційної ефективності та прозорості управлінських рішень (Л. Горбаньова) [4].

Окрему увагу приділено сутності цифрової трансформації бізнесу, описаній Г. М. Дергачовою (2020) [5], яка виділяє основні технології та вимоги до успішної реалізації цифрових стратегій.

І. Ю. Чернявський, О. Є. Гудзь, М. Г. Гадицький (2024) [6] пропонують стратегічні сценарії цифрової трансформації управління підприємствами, враховуючи галузеві особливості та варіативність підходів [7; 8].

Проведений аналіз вказує на актуальність подальших досліджень у напрямі розробки комплексних моделей, що враховують як технологічні, так і управлінські аспекти цифрової трансформації для ефективного стратегічного управління [9; 10; 11].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість досліджень у галузі стратегічного управління, є низка аспектів, які залишаються малодослідженими та вимагають додаткового аналізу для підвищення ефективності управлінських рішень. По-перше, недостатньо вивчено вплив різних факторів зовнішнього середовища на довгострокове планування в умовах цифрової трансформації та швидких змін. По-друге, відсутня детальна методологія, що дозволяє гнучко інтегрувати структурно-логічні моделі в уже існуючі системи стратегічного управління, з урахуванням індивідуальних потреб організації. По-третє, малодослідженими залишаються питання адаптації моделей стратегічного управління до різних етапів розвитку організації та управління ризиками, які виникають при реалізації нових стратегічних підходів. Подальші дослідження в цих напрямках можуть стати вагомим внеском у розвиток теорії та практики стратегічного управління, що відповідає вимогам сучасного бізнес-середовища.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є розробка структурно-логічної моделі, яка дозволяє організаціям ефективніше адаптуватися до змінного середовища, знижувати ризики та поліпшувати ефективність стратегічного управління на всіх рівнях. У статті досліджено принципи побудови такої моделі, аналізуються основні концептуальні підходи до вдосконалення стратегічного управління та обґрунтовуються можливі напрями її практичного застосування в умовах сучасної економічної невизначеності.

Виклад основного матеріалу. Для побудови структурно-логічної моделі вдосконалення стратегічного управління (рис. 1) виходили з того, що у динаміці середовища існують як корельовані, так і незалежні цикли та нециклічні тренди.

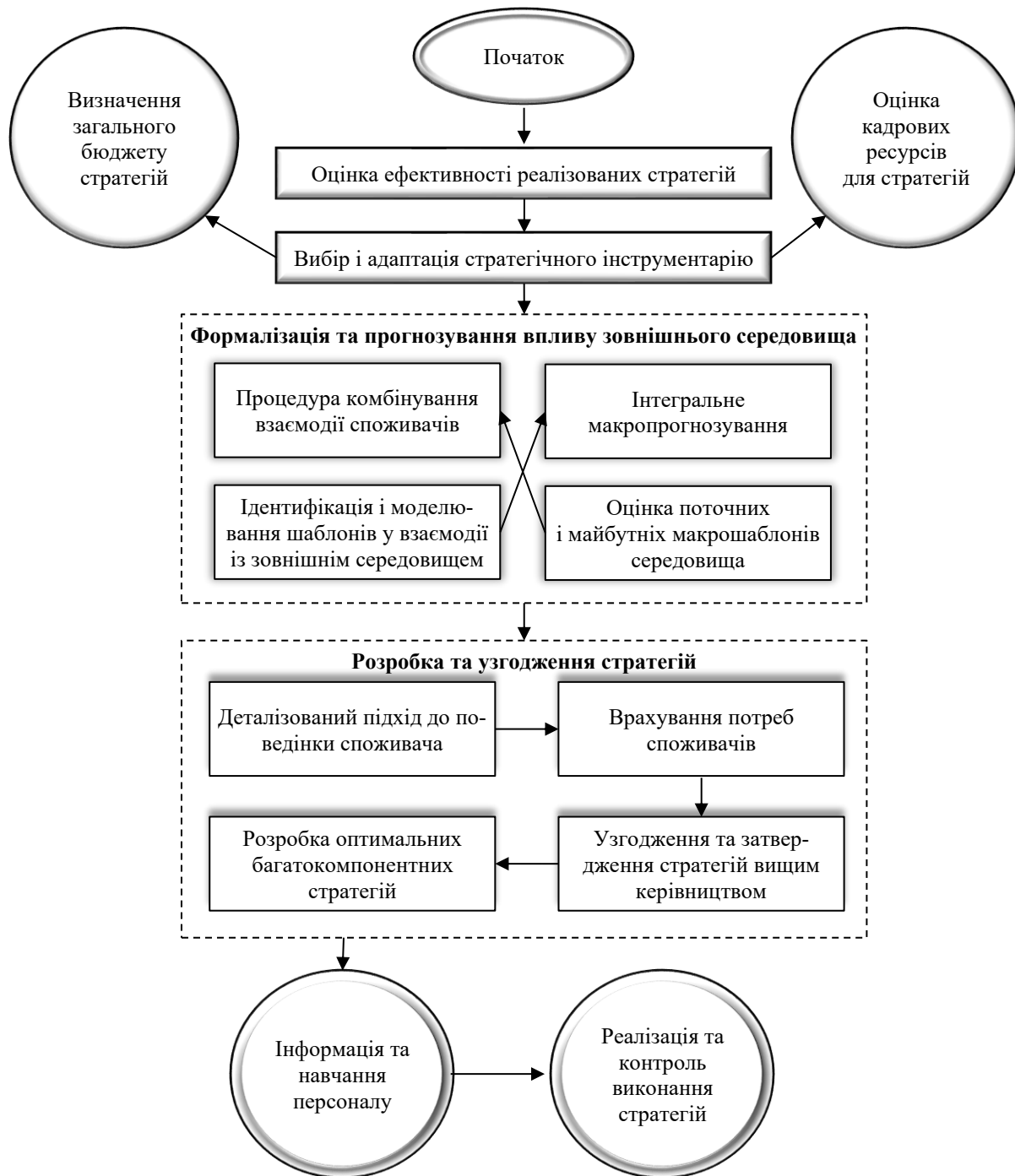


Рис. 1. Структурно-логічна модель вдосконалення стратегічного управління

Джерело: складено автором.

Для детального аналізу впливів зовнішнього середовища використовується процес калібрування поведінки споживачів.

Етап побудови двошарової системи факторів, що визначають шаблони поведінки споживачів, включає:

1. Оцінку поточного та потенційного взаємозв'язку факторів соціального мікросередовища, маркетингових і психологічних характеристик індивідуумів у контексті макропартнерів;

2. Виявлення наявних і потенційних мотиваційних категорій та окремих мотивів.

На етапі визначення типів поведінки споживачів важливо встановити причинно-наслідковий зв'язок між їхніми поведінковими шаблонами та чинниками впливу зовнішнього середовища. Це дозволяє попередньо спрогнозувати та формалізувати впливи середовища на підприємство і на основі цього розробити часткові оптимальні стратегії для різних груп споживачів, використовуючи методи «детального підходу». Також формується тимчасовий ряд багатокомпонентних стратегій з урахуванням можливостей і загроз зовнішнього середовища підприємства.

У цьому контексті «детальний підхід» означає максимальне задоволення потреб та посилення мотивації до споживання продукції, яку пропонує підприємство (табл. 1).

Таблиця 1

Процес калібрування поведінки споживача

Етап 1	Опис 2	Результат 3
Аналіз середовища та ідентифікація ключових факторів впливу	Дослідження макро- і мікросередовища для виявлення факторів, що впливають на поведінку споживачів, таких як економічні, соціальні та технологічні зміни.	Визначення ключових факторів впливу на споживачів.
Сегментація споживачів	Поділ споживачів на сегменти на основі демографічних, психографічних і поведінкових характеристик.	Створення груп споживачів зі спільними характеристиками для точнішого таргетування.
Визначення шаблонів поведінки	Ідентифікація поточних поведінкових шаблонів кожного сегмента споживачів, аналіз історичних даних і трендів для прогнозування змін у поведінці.	Розуміння поведінкових патернів і можливих змін у поведінці споживачів.
Моделювання реакцій споживачів на зовнішні фактори	Створення моделей для прогнозування поведінки споживачів на основі змін у зовнішньому середовищі, таких як зміна цін або нові конкуренти.	Прогнозовані сценарії поведінки споживачів у різних умовах.
Калібрування маркетингових стратегій	Адаптація маркетингових стратегій для кожного сегмента відповідно до їхніх поведінкових шаблонів з використанням «тонкого підходу».	Оптимізовані маркетингові стратегії для підвищення задоволеності споживачів.

Закінчення табл. 1

1	2	3
Тестування і коригування	Проведення тестових маркетингових кампаній для перевірки реакцій споживачів і корекція стратегій на основі отриманих результатів.	Удосконалені стратегії на основі результатів тестування.
Моніторинг та постійна адаптація	Постійний моніторинг змін у поведінці споживачів і адаптація стратегії відповідно до нових тенденцій і зовнішніх змін.	Постійно оновлювані стратегії, що відповідають актуальним потребам споживачів.
Оцінка ефективності калібрування	Порівняння очікуваних і фактичних результатів впроваджених стратегій для оцінки їхньої ефективності та впливу на фінансові показники.	Визначення ефективності стратегій і їх впливу на результати діяльності підприємства.

Джерело: складено автором.

Можна виокремити декілька ключових підходів до розуміння сутності стратегічного управління підприємством: системний, процесний та ситуаційний. З одного боку, стратегічне управління є самостійною системою, яка передбачає аналіз усіх сфер діяльності підприємства. З іншого боку, стратегічне управління являє собою процес реалізації розроблених заходів, що спрямовані на забезпечення ефективного економічного розвитку підприємства. Третій аспект передбачає, що стратегічне управління має базуватися на постійному аналізі ситуації та моніторингу її змін.

Запропонована структурно-логічна модель управління підприємством включає реалізацію низки логічно-послідовних кроків, спрямованих на забезпечення більш ефективного стратегічного розвитку підприємства.

Стратегія – це напрямок розвитку організації, що визначається на тривалий період і охоплює її основні сфери діяльності, засоби реалізації та форми функціонування, систему внутрішніх взаємовідносин, а також позицію організації у зовнішньому середовищі. Головна мета стратегії полягає в досягненні цілей, які ставить перед собою організація.

Стратегічний менеджмент є однією з ключових функцій управління, орієнтованою на довгострокові цілі та дії компанії. Розробка стратегії (плану дій) і вибір відповідних інструментів є основою управлінського процесу та важливим показником успішного менеджменту компанії.

Висновки і пропозиції. У процесі дослідження було доведено, що формування структурно-логічної моделі для вдосконалення стратегічного управління є необхідним елементом для забезпечення стійкого розвитку організації в умовах постійних змін та невизначеності. Запропонована модель дозволяє систематизувати процеси стратегічного планування, управлінського аналізу та ухвалення рішень, забезпечуючи комплексний підхід до визначення та досягнення стратегічних цілей. Вона також сприяє підвищенню адаптивності організації, зокрема через інтеграцію цифрових інструментів, які дозволяють керівникам своєчасно реагувати на зовнішні та внутрішні зміни.

Аналізуючи виклики, що стоять перед сучасними організаціями, було виявлено, що ключовими перешкодами на шляху ефективної реалізації стратегічного управління є обмеженість ресурсів, швидкі темпи технологічного розвитку, а також підвищена залежність від якості даних для ухвалення управлінських рішень. У зв'язку з цим, структурно-логічна модель пропонує рішення щодо оптимізації ресурсів, підвищення прозорості управлінських процесів та посилення контролю над ризиками, що, у свою чергу, сприяє зміцненню конкурентних позицій організації на ринку.

Крім того, у дослідженні акцентовано увагу на важливості формування корпоративної культури, яка підтримує інноваційні та цифрові трансформації, що дозволяє працівникам адаптуватися до нових технологічних змін. Водночас вивчено шляхи мінімізації опору персоналу впровадженню нововведень, що позитивно впливає на ефективність стратегічного управління та підвищує загальну продуктивність роботи.

Отже, результати проведеного дослідження можуть бути використані для подальшого вдосконалення управлінських підходів, спрямованих на інтеграцію цифрових інновацій у стратегічні процеси. Розроблена модель є універсальною, а її гнучка структура дозволяє адаптувати її до особливостей різних галузей. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на детальному аналізі специфічних факторів впливу цифровізації на стратегічне управління та на розробці нових методів оцінювання ефективності стратегічних рішень в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Костьов'ят Г. Вектори розвитку стратегічного управління в умовах цифрової трансформації [Електронний ресурс] / Г. Костьов'ят, В. Рогов // Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. – 2024. – Вип. 3(75). – С. 20-26. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/66489>.
2. Гойчук В. Вплив цифрової трансформації на СТРАТЕГІЧНЕ управління людським капіталом / В. Гойчук, Н. Любомудрова // *Via Economica*. – 2024. – № 5. – С. 28-35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-5-4>.
3. Мороз О. С. Людські ресурси в умовах цифровізації економіки [Електронний ресурс] / О. С. Мороз // *Приазовський економічний вісник*. – 2020. – № 6 (23). – С. 195-199. – Режим доступу: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-6-23>.
4. Гриценко А. А. Цифровізація як сучасний тренд економічного та суспільного розвитку [Електронний ресурс] / А. А. Гриценко // *Цифрова економіка : зб. матеріалів II Нац. наук.-метод. конф., 17–18 жовт. 2019 р., м. Київ*. – Київ : КНЕУ, 2019. – С. 685–690. – Режим доступу: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2018/31495/ZE_2019_188.pdf?sequence=1.
5. Горбаньова Л. Вплив цифрової трансформації бізнесу на механізми корпоративного управління [Електронний ресурс] / Горбаньова Л. // *Український економічний часопис*. – 2024. – № 4. – С. 5-10. – Режим доступу: <https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/332>.
6. Дергачова Г. М. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології [Електронний ресурс] / Г. М. Дергачова, Я. О. Колешня // *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. – 2020. – № 17. – С. 280-290. – Режим доступу: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367>.

7. Дашенко Н. М. Соціально відповідальне управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки [Електронний ресурс] / Н. М. Дашенко // Бізнес Інформ. – 2020. – № 4. – С. 424-432. – Режим доступу: https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_4_0_424_432.

8. Гринько Т. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки [Електронний ресурс] / Т. Гринько, Т. Гвініашвілі, М. Каліберда // Економіка та суспільство. – 2023. – № 50 – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/371547242_STRATEGICNE_UPRAVLINNA_PIDPRIEMSTVOM_V_UMOVAN_CIFROVOI_EKONOMIKI/fulltext/6489cdf57fcc811dcce13b4/STRATEGICNE-UPRAVLINNA-PIDPRIEMSTVOM-V-UMOVAN-CIFROVOI-EKONOMIKI.pdf.

9. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств / А. Панчук, К. Малькова // Економіка та суспільство. – 2021. – № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>.

10. Чернявський І. Стратегічні сценарії розвитку цифрової трансформації управління підприємств в нових економічних реаліях [Електронний ресурс] / І. Чернявський, О. Гудзь, М. Гадицький // Економіка, менеджмент та бізнес. – 2024. – № 2. – Режим доступу: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2958>.

11. Innovative transformation of a financial institution in the context of digitalisation and its impact on social conflict management [Electronic resource] / R. Yankovoi, R. Stadniichuk, H. Zhosan, O. Garafonova, I. Biriukov // Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. – 2024. – Vol. 2(55). – Pp. 75–88. DOI: 10.55643/fcaptp.2.55.2024.4386.

References

1. Kostioviat, H., & Rohov, V. (2024). Vektory rozvytku stratehichnoho upravlinnia v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Vectors of strategic management development in digital transformation conditions]. *Visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriya: Ekonomika – Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Economic Sciences*. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/66489>.

2. Hoichuk V., Liubomudrova N. (2024). Vplyv tsyfrovoy transformatsii na stratehichne upravlinnia liudskym kapitalom x The impact of digital transformation on STRATEGIC management of human capital. *Via Economica*, (5), 28–35. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-5-4>.

3. Moroz, O.S. (2020). Liudski resursy v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Human resources in the context of digitalization of the economy]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk – Pryazovskyi economic bulletin*, 6(23), 195–199. <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-6-23>.

4. Hrytsenko, A.A. (2019). Tsyfrovizatsiia yak suchasnyi trend ekonomichnoho ta suspilnoho rozvytku [Digitalization as a modern trend of economic and social development]. *Tsyfrova ekonomika: zb. materialiv II Nats. nauk.-metod. konf. – Digital economy: collection of materials of the II National Scientific and Methodological Conference* (pp. 685–690). KNEU. https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2018/31495/ZE_2019_188.pdf?sequence=1.

5. Horbanova, V. (2024). Vplyv tsyfrovoy transformatsii biznesu na mekhanizmy korporatyvnoho upravlinnia [The impact of digital business transformation on corporate governance mechanisms]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys – Ukrainian Economic Journal*, (4), 5–10. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-1>.

6. Derhachova, H.M., Koleshnya, Ya.O. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu: Suttist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii [Digital transformation of business: essence, features, requirements and technologies]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskyi politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, 17, 280–290. <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367>

7. Dashchenko, N.M. (2020). Sotsialno vidpovidalne upravlinnia personalom pidpriemstva v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Socially responsible management of enterprise personnel in the conditions of digitalization of the economy]. *Biznes Inform – Business Inform*, 4, 424–432. https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_4_0_424_432.

8. Hryinko T., Gviniashvili T., Kaliberda M. (2023). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Strategic management of the enterprise in the conditions of the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 50. https://www.researchgate.net/publication/371547242_STRATEGICNE_UPRAVLINNA_PIDPRIEMSTVOM_V_UMOVAH_CIFROVOI_EKONOMIKI/fulltext/6489cdf57fcc811dcdce13b4/STRATEGICNE-UPRAVLINNA-PIDPRIEMSTVOM-V-UMOVAH-CIFROVOI-EKONOMIKI.pdf.

9. Panchuk, A., & Malkova, K. (2021). Teoretychni osnovy formuvannia tsyfrovoi stratehii pidpriemstv [Theoretical foundations of the formation of digital strategy of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>.

10. Cherniavskiy I., Hudz O., & Hadytskyi M. (2024). Stratehichni stsenarii rozvytku tsyfrovoi transformatsii upravlinnia pidpriemstv v novykh ekonomichnykh realiiakh [Strategic scenarios for the development of digital transformation of enterprise management in new economic realities]. *Ekonomika, menedzhment ta biznes – Economics, Management and Business*, 2. <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2958>.

11. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., & Biriukov, I. (2024). Innovative transformation of a financial institution in the context of digitalisation and its impact on social conflict management. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(55), 75–88. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.55.2024.4386>.

Отримано 21.08.2024

UDC 005.21:005.96:004.8

Maksym Urbanskyi

PhD Student

Applicant for the Third (Educational and Scientific) Level of Higher Education
Higher Education Institution "International Scientific and Technical University
named after Academician Yuriy Bugay" (Kyiv, Ukraine)

E-mail: urbanskij06@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0001-0008-3112>

FORMATION OF A STRUCTURAL-LOGICAL MODEL FOR STRATEGIC MANAGEMENT IMPROVEMENT

This article explores the development of a structural-logical model aimed at enhancing strategic management, a critical tool for improving organizational adaptability and effectiveness in the face of dynamic changes and uncertainty. The proposed model integrates essential components of strategic planning, managerial analysis, and decision-making, enabling organizations to systematically achieve strategic objectives. Special attention is given to the role of digital technologies and corporate culture in optimizing managerial processes, increasing transparency, and mitigating risks. Furthermore, the study examines methods for minimizing employee resistance to innovation and adapting workforce competencies to the demands of digital transformation. The results of this research provide valuable insights and practical recommendations for designing adaptive management strategies across various industries, empowering organizations to reinforce their competitive positions. The flexibility of the model allows it to be tailored to the specific needs of different sectors, making it a versatile framework for fostering long-term resilience and strategic growth in a rapidly evolving business environment.

Despite a significant body of research in the field of strategic management, there remain several aspects that are underexplored and require additional analysis to enhance the effectiveness of managerial decisions. First, the impact of various external environmental factors on long-term planning in the context of digital transformation and rapid changes has not been sufficiently studied. Second, there is a lack of a detailed methodology that would enable the flexible integration of structural-logical models into existing strategic management systems while taking into account the specific needs of an organization. Third, issues related to adapting strategic management models to different stages of organizational development and managing risks that arise from implementing new strategic approaches remain underexamined. Further research in these areas could make a significant contribution to the development of strategic management theory and practice, aligning it with the demands of the modern business environment.

The purpose of this study is to develop a structural-logical model that enables organizations to more effectively adapt to a changing environment, reduce risks, and improve the efficiency of strategic management at all levels. The article examines the principles for constructing such a model, analyzes the main conceptual approaches to enhancing strategic management, and substantiates potential directions for its practical application in conditions of modern economic uncertainty.

Keywords: *strategic management; structural-logical model; adaptability; digital technologies; corporate culture; process optimization; competitiveness; managerial decisions; risks; resilience.*

Fig.: 1. Table: 1. References: 11.