

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-54>

УДК 338.2

ІНТЕГРОВАНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

INTEGRATED APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES

Висторопський Валерій Олександрович

аспірант,

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1091-2976>**Vystoropskyi Valerii**

State Higher Education Institution «Pryazovskyi State Technical University»

У статті розглядаються сучасні виклики, які стоять перед підприємствами у глобалізованому та динамічному середовищі, а також необхідність адаптації стратегічного управління до цих умов. Акцентується увага на інтегрованих підходах, які поєднують різні методи та інструменти для забезпечення комплексного управління. Аналізуються ключові аспекти, такі як впровадження цифрових технологій, автоматизація бізнес-процесів, управління інноваціями та забезпечення кібербезпеки. В статті також наведені практичні рекомендації для підприємств щодо інтеграції цих елементів у стратегічне управління, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності, стійкості та адаптивності до постійних змін на ринку. Висновки статті підкреслюють важливість системного підходу в управлінні для досягнення успіху в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: стратегічне управління, цифровізація, менеджмент, розвиток підприємства, інновації.

Strategic management is at the heart of every successful business. It is the art of planning, monitoring and adapting strategies to achieve long-term goals. When executed effectively, it gives businesses the competitive advantage they need to thrive in today's rapidly changing markets. Strategic management has evolved significantly from its traditional roots to include modern, agile approaches. The strategic management process is fundamental to guiding organizations toward long-term goals, adapting to market changes, and maintaining competitive advantage. The article examines the current challenges facing businesses in a globalized and dynamic environment, and the need to adapt strategic management to these conditions. It focuses on integrated approaches that combine different methods and tools to ensure comprehensive management. Key aspects such as the implementation of digital technologies, business process automation, innovation management, and cybersecurity are analyzed. The article also provides practical recommendations for enterprises to integrate these elements into strategic management, which contributes to increasing competitiveness, resilience and adaptability to constant changes in the market. The conclusions of the article emphasize the importance of a systemic approach to management for achieving success in the face of modern challenges. Integrated approaches to strategic management are extremely important in the face of modern challenges. They allow organizations to be flexible, adaptive and effective in the face of rapid change. Taking into account various factors, such as technology, sustainable development, social responsibility and risks, is necessary for business success in the face of globalization and uncertainty. An important component is constant monitoring of the environment, adaptability and the ability to innovate, as well as the integration of economic, social and environmental aspects into the development strategy. Since modern strategies require a comprehensive approach, the integration of various aspects of management allows organizations to successfully respond to changes and achieve their long-term goals.

Keywords: strategic management, digitalization, management, enterprise development, innovation.

Постановка проблеми. У сучасному світі бізнес-середовище постійно змінюється через технологічні інновації, глобалізацію, соціальні трансформації та економічну нестабільність. Для забезпечення конкурентоспроможності організацій необхідно адаптувати стратегічне

управління до нових умов. Інтегровані підходи до стратегічного управління стають надзвичайно важливими, оскільки вони дозволяють враховувати різноманітні внутрішні та зовнішні фактори та забезпечують комплексне управління в умовах невизначеності.

Для того, щоб зберегти конкурентоспроможність, організації повинні проходити процеси адаптації в відповідь на цифровізацію, глобалізацію та проривні технології. Стратегічне управління, найважливіший аспект бізнес-лідерства, зазнає швидких трансформацій. Завдяки динамічній взаємодії глобалізації, діджиталізації та зміни споживчих уподобань. Організації повинні постійно переоцінювати та адаптувати свої стратегічні підходи до процвітання в цьому мінливому ландшафті [1].

Таким чином, постає проблема необхідності розробки інтегрованих підходів до стратегічного управління, які б дозволяли організаціям адаптуватися до швидко змінюваного середовища, забезпечувати стійкість та конкурентоспроможність. Важливо визначити, які елементи інтеграції є критично важливими для успішного управління в умовах сучасних викликів, а також як ці елементи можуть бути реалізовані на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні дослідження в галузі стратегічного управління акцентують увагу на необхідності інтеграції різних підходів та методів для досягнення високої ефективності в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища. Стратегічному управлінню в умовах цифрової трансформації присвячена значна кількість публікацій вітчизняних та закордонних науковців, з-поміж яких Г. М. Дергачова, В. М. Кочетков, А. І. Крисоватий, О. М. Сохацька, І. В. А. Наталікйю, А. М. Петруццелі, Н. М. Польова, С. К. Сінгх, Р. А. Тойбнер, І. В. Токмакова, Ф. Фратіні, Я. Штокхінгер та інші. Вчені та практики вказують на кілька ключових аспектів, які формують сучасні інтегровані підходи до стратегічного управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сучасні виклики вимагають від організацій гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін. Проте, недостатньо досліджено, як інтегровані підходи можуть сприяти формуванню адаптивних стратегій, які б враховували швидкі зміни в зовнішньому середовищі. В умовах зростаючої уваги до соціальної відповідальності та сталого розвитку, недостатньо досліджено, як інтегровані підходи можуть сприяти досягненню цих цілей у стратегічному управлінні. Сучасні виклики супроводжуються новими ризиками, які потребують комплексного підходу до їх управління. Невирішеною залишається проблема інтеграції управління ризиками в загальну стратегію організації.

Цілі статті. Визначити та проаналізувати основні сучасні виклики, з якими стикаються організації, такі як глобалізація, технологічні зміни, економічні коливання, соціальні зміни та екологічні проблеми. Визначити ключові компоненти інтегрованих підходів до стратегічного управління, такі як гнучкість, адаптивність, інноваційність, орієнтація на клієнта та сталий розвиток.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління є ключовим елементом менеджменту підприємства, оскільки воно визначає довгострокові цілі організації та шляхи їх досягнення. Це процес, що включає в себе аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, формулювання стратегії, її реалізацію та контроль за виконанням. Стратегічне управління важливе допомагає підприємствам адаптуватися до змін у ринковому середовищі та зберігати конкурентні переваги; забезпечує раціональне використання ресурсів та підвищує ефективність діяльності; сприяє розвитку підприємства в довгостроковій перспективі, формуючи чітке бачення майбутнього [2].

Інтегроване стратегічне управління – це підхід, який передбачає врахування всіх аспектів діяльності організації: від фінансових до соціальних і екологічних. Такий підхід дозволяє створювати стратегії, які взаємодіють між собою, що забезпечує ефективне виконання місії та досягнення довгострокових цілей.

Основні принципи інтегрованого стратегічного управління включають:

- Гнучкість: здатність адаптувати стратегію до змін у зовнішньому середовищі.
- Системність: комплексне врахування всіх аспектів діяльності організації.
- Устойчивість: прагнення до сталого розвитку, який об'єднує економічні, соціальні та екологічні інтереси.

Сучасний бізнес стикається з низкою викликів, які безпосередньо впливають на ефективність стратегічного управління. Швидкий розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація, Інтернет речей та блокчейн, створює нові можливості для бізнесу, але й вимагає швидкої адаптації. Стратегії повинні включати інноваційні підходи до автоматизації, використання даних та технологічних нововведень для підвищення ефективності діяльності. Управління підприємством в умовах цифровізації вимагає нових підходів, стратегій і технологій. Це не лише про впровадження нових інструментів,

але й про зміни в культурі управління, організаційній структурі та взаємодії з клієнтами. Успішні підприємства, які можуть адаптуватися до цифрових змін, мають більше шансів на виживання та процвітання в сучасному конкурентному середовищі [3].

Глобалізація призводить до посилення конкуренції на міжнародному рівні. Організації мають змогу виходити на нові ринки, однак це вимагає інтеграції стратегій, що враховують різноманіття культур, економічних умов і політичних ситуацій у різних країнах.

Зростаючий інтерес до сталого розвитку змушує організації адаптувати свої стратегії до екологічних вимог. Підприємства повинні мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище, використовувати відновлювані ресурси та впроваджувати практики соціальної відповідальності.

В умовах економічних і політичних криз, а також змін у нормативно-правовому середовищі, підприємства повинні бути готові до швидких змін. Стратегії мають бути адаптивними, з можливістю швидко реагувати на зовнішні впливи та ризики.

Інтеграція різних аспектів стратегічного управління дозволяє організаціям зберігати баланс між різними цілями, такими як максимізація прибутку, підвищення соціальної відповідальності та збереження екологічної стійкості. Розглянемо декілька важливих напрямків інтеграції в стратегічному управлінні:

- Інтеграція нових технологій у стратегію організації дозволяє значно підвищити її ефективність. Це може включати автоматизацію виробничих процесів, застосування аналітики даних для прийняття рішень або використання цифрових платформ для залучення нових клієнтів.

- Управління ризиками є важливим елементом сучасного стратегічного управління. Інтеграція ризик-менеджменту в загальну стратегію дозволяє ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати потенційні загрози для організації, будь то фінансові, екологічні чи соціальні ризики.

- Інтеграція принципів сталого розвитку у стратегію підприємства допомагає зберегти конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Стратегії, що враховують екологічні та соціальні аспекти, створюють позитивний імідж компанії і сприяють залученню інвесторів, споживачів і партнерів, які підтримують сталий розвиток.

Сучасні стратегії повинні бути гнучкими, що дозволяє організації швидко реагувати на

зміни в зовнішньому середовищі. Інтеграція планування на основі сценаріїв дозволяє підприємствам підготуватися до різних варіантів розвитку ситуації та бути готовими до непередбачених обставин.

Існує кілька інструментів, які допомагають організаціям впроваджувати інтегровані підходи до стратегічного управління:

- SWOT-аналіз – допомагає оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для бізнесу, враховуючи різні аспекти зовнішнього середовища.

- PEST-аналіз – оцінка політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, що впливають на організацію.

- Моделювання та сценарне планування – допомагають передбачити можливі варіанти розвитку подій і підготувати організацію до будь-яких змін.

- Баланси управлінських показників (Balanced Scorecard) – інструмент для моніторингу ефективності стратегій за кількома напрямками, включаючи фінанси, клієнтів, внутрішні процеси та навчання.

Розробка інтегрованих підходів до стратегічного управління в умовах сучасних викликів є необхідним кроком для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності організацій у швидко змінюваному світі. Це вимагає врахування різноманітних факторів, які впливають на розвиток підприємства, таких як технологічні інновації, економічні зміни, глобалізація, соціальні та політичні трансформації. Ключові аспекти для розробки інтегрованих підходів до стратегічного управління:

1. Аналіз зовнішнього середовища

Для успішної розробки стратегії важливо постійно здійснювати аналіз макроекономічних і мікроекономічних факторів, таких як: технологічні зміни (цифровізація, автоматизація, штучний інтелект); екологічні виклики (сталий розвиток, змінення клімату); політична і економічна нестабільність (кризи, глобалізація, зміна нормативних вимог).

2. Адаптивність і гнучкість стратегії

Інтегровані стратегії мають бути гнучкими та здатними адаптуватися до швидких змін зовнішнього середовища. Це вимагає: використання сценарного планування для передбачення можливих змін; регулярних коригувань стратегії на основі нових даних і змін у середовищі; підготовки до кризових ситуацій і розробки планів для їхнього подолання.

3. Інтеграція інновацій та технологій

Сучасні підходи до стратегічного управління повинні активно враховувати інновації.

Це включає: впровадження цифрових трансформацій у всі аспекти діяльності (CRM, ERP, Big Data); створення умов для інноваційної діяльності та стартапів в організації; співпраця з іншими підприємствами, університетами та науково-дослідними інститутами для розробки нових технологій.

4. Стале управління

Тема сталого розвитку стає все більш важливою. Стратегії мають включати: врахування соціальних і екологічних аспектів у процесі прийняття рішень; взаємодія з громадськістю та соціальна відповідальність підприємства; впровадження ефективного управління ресурсами та зменшення впливу на навколишнє середовище.

5. Системний підхід до управління

Інтеграція різних напрямків управління в єдину систему – це основа ефективної стратегії. Для цього необхідно: координація між різними підрозділами та функціями організації; розвиток комунікації та взаємодії між лідерами на всіх рівнях організації; врахування зв'язків між різними аспектами бізнесу, такими як фінанси, маркетинг, HR, технології тощо.

6. Управління ризиками

Оскільки глобальні та локальні виклики можуть мати непередбачувані наслідки, важливо розробити стратегії управління ризиками: ідентифікація та оцінка потенційних ризиків; розробка планів дій для мінімізації негативних наслідків; моніторинг і регулярна переоцінка ризиків у реальному часі.

7. Лідерство та корпоративна культура

Під час інтеграції стратегічних підходів ключову роль відіграють лідери організації:

розвиток інноваційного лідерства, здатного адаптуватися до змін; сформування корпоративної культури, яка підтримує зміни і новачі; мотивація і підтримка команди в умовах нестабільності.

8. Інтеграція з глобальними тенденціями

З огляду на глобалізацію важливо враховувати міжнародні тенденції та адаптувати стратегію підприємства до глобальних змін: аналіз міжнародних ринків і можливостей для розширення; врахування міжнародних стандартів і нормативів; розвиток глобальних партнерств і співпраці [6].

Інтегроване стратегічне планування діяльності підприємства є важливим процесом, який дозволяє організації визначити свої довгострокові цілі, розробити стратегії їх досягнення та забезпечити ефективну координацію всіх аспектів діяльності. Це підхід, що об'єднує різні елементи стратегічного управління, включаючи аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, формулювання цілей, розробку стратегій та моніторинг їх реалізації рис. 1.

Інтегроване стратегічне планування діяльності підприємства забезпечує системний підхід до управління, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Переваги інтегрованого стратегічного планування:

1) Координація дій: Забезпечує узгодженість між різними підрозділами підприємства, що сприяє досягненню спільних цілей.

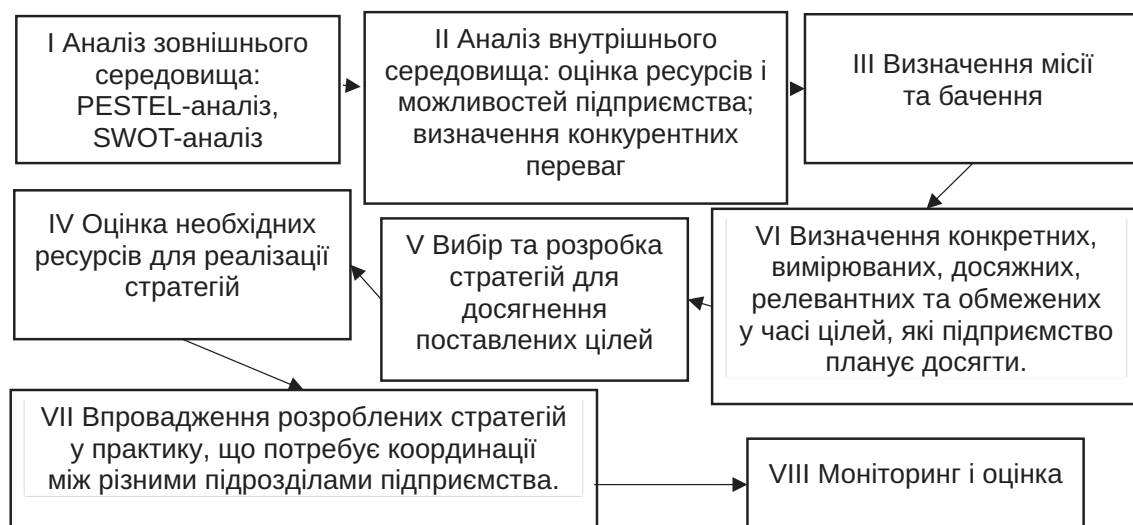


Рис. 1. Основні етапи інтегрованого стратегічного планування

Джерело: розробка автора

2) Гнучкість: Дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, адаптуючи стратегії до нових умов.

3) Покращення прийняття рішень: Забезпечує структурований підхід до ухвалення рішень, що базується на аналізі даних та інформації.

4) Стимулювання інновацій: Сприяє впровадженню нових ідей та технологій, що підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Для успішного розвитку підприємств у сучасних умовах необхідно застосовувати комплексний підхід до впровадження технологічних змін у стратегічному контексті. Стратегічне управління, яке об'єднує всі важливі елементи, дозволяє ефективно здійснювати вибір, реалізацію та використання технологій для досягнення бізнес-цілей. Це включає не лише підбір відповідних технологій, але й їх інтеграцію в усі сфери бізнес-діяльності, що сприяє реалізації довгострокових цілей підприємства. Розглянемо основні напрямки розвитку стратегічного управління рис. 2.

Ця схема дає візуальне уявлення про різні напрямки, в яких може розвиватися стратегічне управління. Використання її необхідно для обговорення та глибшого аналізу кожного з векторів в групових проектах.

Цифрове стратегічне управління вимагає застосування кількох конкретних методів та

інструментів для ефективної інтеграції технологій у бізнес-процеси. Ось деякі з них:

1. Аналіз даних: Використання аналітичних інструментів для збору та обробки великих обсягів даних, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі фактичних даних.

2. CRM-системи: Системи управління взаємовідносинами з клієнтами допомагають автоматизувати процеси продажу, маркетингу та обслуговування клієнтів, покращуючи комунікацію та взаємодію з ними.

3. ERP-системи: Інтегровані системи управління підприємством, які об'єднують різні бізнес-функції, дозволяючи оптимізувати процеси та забезпечувати єдину інформаційну платформу.

4. Agile-методології: Гнучкі підходи до управління проектами, які дозволяють швидко реагувати на зміни та адаптувати стратегії відповідно до нових умов.

5. Цифровий маркетинг: Використання соціальних мереж, SEO, контент-маркетингу та інших цифрових інструментів для залучення та утримання клієнтів.

6. Автоматизація бізнес-процесів: Використання програмного забезпечення для автоматизації рутинних завдань, що дозволяє знизити витрати та підвищити продуктивність.

7. Цифрові платформи: Розробка та впровадження онлайн-платформ для про-



Рис. 2. Вектори розвитку стратегічного управління

Джерело: розроблено автором

дажу товарів і послуг, що розширює ринок та покращує доступність продуктів.

8. Штучний інтелект і машинне навчання: Використання AI для прогнозування трендів, автоматизації процесів та покращення обслуговування клієнтів.

9. Кібербезпека: Впровадження заходів для захисту даних та інформаційних систем від загроз, що є критично важливим у цифрову епоху.

10. Інтернет речей (IoT): Використання IoT для збору даних з фізичних об'єктів, що дозволяє оптимізувати операційні процеси та підвищити ефективність.

Застосування цих методів і інструментів забезпечує успішну інтеграцію технологій у бізнес-процеси та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Висновки. Цифрове стратегічне управління вимагає всебічного підходу, який включає використання аналітичних інструментів, автоматизацію бізнес-процесів, інтеграцію хмарних технологій, забезпечення

кібербезпеки та управління інноваціями. Применшення цих методів дозволяє компаніям ефективно впроваджувати технології у свої бізнес-процеси, що забезпечує їхню конкурентоспроможність, стійкість та здатність до адаптації в умовах постійних змін.

Інтегровані підходи до стратегічного управління є надзвичайно важливими в умовах сучасних викликів. Вони дозволяють організаціям бути гнучкими, адаптивними та ефективними в умовах швидких змін. Врахування різноманітних факторів, таких як технології, сталий розвиток, соціальна відповідальність і ризики, є необхідним для успіху бізнесу в умовах глобалізації та невизначеності. Важливою складовою є постійний моніторинг середовища, адаптивність і здатність до інновацій, а також інтеграція економічних, соціальних і екологічних аспектів у стратегію розвитку. Оскільки сучасні стратегії потребують комплексного підходу, інтеграція різних аспектів управління дозволяє організаціям успішно реагувати на зміни та досягати своїх довгострокових цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kamkankaew, P. (2023). Current trends in strategic management: a comparative analysis of swot and soar approaches. *Rmutt global business accounting and finance review*, 7(2), 63–78. <https://doi.org/10.60101/gbafr.2023.269044> (Дата звернення: 06.03.2025)
2. Киш Л. М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(1). С. 107–113.
3. Гержан Р., Коростова І. УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ. Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 05 грудня 2023 року). Житомир : Вид-во «Поліський національний університет», 2023. С. 81-84
4. Єдинак В. Ю., Ковтун Н. С. Трансформація місця та ролі стратегічного планування в сучасному менеджменті. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.6.74
5. Хаустова В. Є., Крячко Є. М., Бондаренко Д. В. Моделювання впливу факторів цифровізації на економічний розвиток країн світу. *Проблеми економіки*. 2024. № 2. С. 61–73. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-261-73> (Дата звернення: 08.03.2025)
6. Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. Стратегічне планування діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2959/2877> (Дата звернення: 08.03.2025)
7. Білоус, С., Трохименко, А., & Камінський, В. (2024). Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах кризи та військових викликів. *Економіка та суспільство*, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-62> (Дата звернення: 09.03.2025)

REFERENCES:

1. Kamkankaew, P. (2023). Current trends in strategic management: a comparative analysis of swot and soar approaches. *Rmutt global business accounting and finance review*, 7(2), 63–78. <https://doi.org/10.60101/gbafr.2023.269044> (accessed March 06, 2025)
2. Kysh L. M. (2019) Stratehichne upravlinnia, yak osnovna chastyna menedzhmentu pidpriemstva [Strategic management as the main part of enterprise management]. *Black Sea Economic Studies*, vol 38 (1), pp. 107–113.
3. Hergan R., Korostova I. (2023) Upravlinnia pidpriemstvom V umovakh tsyfrovizatsii [Business management in the context of digitalization]. *Menedzhment, marketynh, lohistyka: trendy ta podolannia vyklykiv: zbirnyk materialiv*

Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii molodykh vchenykh, aspirantiv, studentiv (m. Zhytomyr, 05 hrudnia 2023 roku). Zhytomyr: Publishing house "Polish National University", 2023. P. 81-84. Ukraine

4. Battilana, J., and Dorado, S. "Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations". *Academy of Management Journal*, vol. 53, no. 6 (2010): 1419–1440. DOI: <https://doi.org/10.5465/amj.2010.57318391>

5. Khaustova, V. Ye., Kriachko, Ye. M., and Bondarenko, D. V. "Modeliuvannia vplyvu faktoriv tsyfrovizatsii na ekonomichnyi rozvytok krain svitu" [Modeling the Impact of Digitalization Factors on the Economic Development of Countries Around the World]. *Problemy ekonomiky*, no. 2 (2024): 61–73. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-261-73> (accessed March 08, 2025)

6. Nosan, N. S., Yakymenko, T. V., Panchenko, R. V. (2023). Strategichne planuvannia diialnosti pidpriemstva [Strategic planning of enterprise activities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2959/2877> (accessed March 08, 2025)

7. Bilous, S., Trokhymenko, A., & Kaminskyi, V. (2024). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh kryzy ta viiskovykh vyklykiv [Strategic management of enterprise development in conditions of crisis and military challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-62> (accessed March 09, 2025)