

*І.В. УГРІМОВА, В.С. МОЖАЙТОВ***ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У статті досліджено теоретичні засади стратегічного управління розвитком підприємства як цілісного, безперервного та адаптивного управлінського процесу, спрямованого на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового зростання в умовах динамічного та нестабільного ринкового середовища. Обґрунтовано, що ефективність розвитку підприємства безпосередньо залежить від якості побудови системи стратегічного управління, здатної інтегрувати місію, цілі, ресурси, управлінські рішення та механізми контролю в єдину логіку розвитку. У процесі дослідження узагальнено підходи до трактування понять «управління розвитком» і «стратегічне управління», що дозволило визначити їх як взаємопов'язані категорії, орієнтовані на формування керованих якісних і кількісних змін у діяльності підприємства. Показано, що управління розвитком має системний характер і передбачає не лише модернізацію окремих процесів або впровадження інновацій, а й трансформацію організаційних структур, управлінських підходів, поведінкових моделей персоналу та механізмів взаємодії із зовнішнім середовищем. Особливу увагу приділено ролі потенціалу підприємства як базової передумови стратегічного розвитку. Доведено, що наявність ресурсів сама по собі не гарантує результативності розвитку без сформованих управлінських компетенцій, гнучкості прийняття рішень, інноваційної спроможності та культури постійного вдосконалення. Систематизовано принципи управління розвитком підприємства шляхом виділення універсальних і спеціальних принципів, що формують концептуальну основу стратегічного управління та забезпечують узгодженість цілей, процесів і результатів розвитку. У статті запропоновано структуровану модель процесу стратегічного управління розвитком підприємства, яка охоплює діагностику зовнішнього та внутрішнього середовища, стратегічний аналіз потенціалу, оцінку конкурентоспроможності, формування стратегії, стратегічне планування, реалізацію стратегічних рішень і контроль результатів. Обґрунтовано циклічний характер цього процесу, що забезпечує можливість постійного коригування стратегічних орієнтирів та адаптації підприємства до змін середовища.

Ключові слова: стратегічне управління; розвиток підприємства; стратегія розвитку; потенціал підприємства; принципи управління

*I. UHRIMOVA, V. MOZHAITOV***PECULIARITIES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT UNDER MODERN CONDITIONS**

The article examines the theoretical foundations of strategic management of enterprise development as an integrated, continuous, and adaptive managerial process aimed at ensuring stability, competitiveness, and long-term growth in a dynamic and unstable market environment. It is substantiated that the effectiveness of enterprise development directly depends on the quality of the strategic management system, which is capable of integrating the mission, goals, resources, managerial decisions, and control mechanisms into a unified logic of development. In the course of the study, approaches to the interpretation of the concepts of "development management" and "strategic management" are generalized, which made it possible to define them as interrelated categories focused on the formation of managed qualitative and quantitative changes in enterprise activity. It is shown that development management has a systemic nature and involves not only the modernization of individual processes or the implementation of innovations, but also the transformation of organizational structures, managerial approaches, behavioral models of personnel, and mechanisms of interaction with the external environment. Special attention is paid to the role of enterprise potential as a basic prerequisite for strategic development. It is proved that the availability of resources alone does not guarantee effective development without well-developed managerial competencies, flexibility in decision-making, innovative capacity, and a culture of continuous improvement. The principles of enterprise development management are systematized by distinguishing universal and specific principles that form the conceptual basis of strategic management and ensure the coherence of development goals, processes, and results. The article proposes a structured model of the strategic management process of enterprise development, which includes diagnostics of the external and internal environment, strategic analysis of enterprise potential, assessment of competitiveness, strategy formulation, strategic planning, implementation of strategic decisions, and performance control. The cyclical nature of this process is substantiated, which ensures the possibility of continuous adjustment of strategic guidelines and adaptation of the enterprise to environmental changes.

Keywords: strategic management; enterprise development; development strategy; enterprise potential; management principles

Вступ. Стратегічне управління розвитком підприємства є одним із ключових чинників забезпечення його стабільності, конкурентоспроможності та довгострокового функціонування в умовах сучасної економіки. Посилення конкуренції, динамічні зміни ринкового середовища, технологічні зрушення та зростання вимог з боку споживачів зумовлюють необхідність переходу підприємств від ситуативного управління до системного стратегічного підходу. За таких умов особливої актуальності набуває формування та реалізація ефективної системи стратегічного управління розвитком, здатної забезпечити адаптацію підприємства до змін і створення стійких конкурентних переваг.

Аналіз стану питання. В умовах постійної нестабільності зовнішнього середовища, підвищення конкуренції та швидкої зміни ринкових умов особливого значення набуває здатність підприємства не лише

зберігати, а й нарощувати власний потенціал. Потенціал підприємства у сучасній науковій парадигмі розглядається як сукупність ресурсів, компетенцій, технологічних можливостей і організаційних здібностей, які забезпечують його життєздатність та конкурентоспроможність. Саме тому для посилення ринкових позицій критично важливим стає формування довгострокових конкурентних переваг, нарощення обсягів збуту, поліпшення якості продукції чи послуг, а також вдосконалення управлінських і операційних процесів. Більшість цих складових безпосередньо залежить від того, наскільки ефективно побудоване стратегічне управління розвитком підприємства.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження теоретичних аспектів стратегічного управління розвитком.

Аналіз основних досягнень і літератури. Теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління і розвитку підприємств широко висвітлені

у працях зарубіжних науковців, зокрема І. Ансоффа, П. Друкера, М. Портера, А. Томпсона, А. Стрікланда та інших. Серед вітчизняних учених проблематика стратегічного управління розвитком підприємств досліджувалася у працях О. Алімова, О. Амоші, В. Пономаренка, В. Нємцова, Л. Довганя, З. Шершньової та інших [1-8]. Водночас потребують подальшого дослідження питання адаптації теоретичних положень стратегічного управління до практичної діяльності конкретних підприємств з урахуванням галузевої специфіки та індивідуальних особливостей їх розвитку.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Із розвитком економічних відносин та зростанням складності бізнес-середовища система управління зазнавала еволюційних змін. Підприємства стикнулися з необхідністю нарощення конкурентоспроможності та пристосування до нових викликів, що, у свою чергу, зумовило появу поняття «управління розвитком». Саме здатність підприємства до постійного оновлення, удосконалення та адаптації визначає його перспективи на ринку.

Для формування системи управління розвитком необхідно поєднати два базові поняття – «система управління» та «розвиток підприємства». Згідно з визначенням [1], система управління є сукупністю процедур прийняття й реалізації взаємопов'язаних рішень, що узгоджені на рівні цілей, строків, ресурсів та очікуваних результатів. Аналіз трактувань інших дослідників [5-7] дозволяє зробити висновок, що система управління підприємством включає комплекс елементів, які забезпечують оцінку стану організації, визначення напрямів її змін та практичну реалізацію управлінських впливів.

Під час побудови системи управління розвитком важливо враховувати індивідуальні характеристики підприємства: його потенціал, стратегічні перспективи, модель розвитку, організаційну структуру та можливості для удосконалення управління. Управління розвитком підприємства доцільно розглядати як багаторівневий механізм, що забезпечує узгоджене проходження організацією етапів змін і трансформацій, спрямованих на підвищення її стійкості та конкурентоспроможності. На відміну від звичайного оперативного управління, яке реагує на поточні завдання, управління розвитком має стратегічну природу та формує траєкторію майбутнього стану підприємства. Такий механізм складається з взаємопов'язаних елементів, кожен з яких відповідає за окремі управлінські дії – від планування та координації до регулювання, моніторингу та коригування процесів. Важливо, що ці елементи працюють не ізольовано, а як єдина система, здатна адаптуватися до внутрішніх і зовнішніх змін.

У структурі механізму розвитку особливе місце посідають інструменти, які визначають зміст і послідовність трансформацій: формування плану розвитку, вибір управлінських рішень, узгодження відповідальності між учасниками процесу, організація впровадження, а також регулярний перегляд і

корекція дій у відповідь на нові виклики. Розвиток підприємства передбачає не лише модернізацію окремих процесів або впровадження інновацій, а й оновлення управлінських підходів, перебудову структур, зміну моделі поведінки персоналу. Це означає, що підприємство повинно вміти не просто реагувати на зміни середовища, а й випереджати їх, формуючи власні механізми зростання.

Суттєвою передумовою результативного розвитку є потенціал підприємства. Проте навіть значна ресурсна база не гарантує успіху без здатності ефективно управляти цими ресурсами. Контроль за компетенціями персоналу, гнучкість управлінських рішень, здатність до інновацій, культура постійного вдосконалення – усе це формує управлінські можливості, які визначають реальну спроможність підприємства розвиватися.

Узагальнюючи, система управління розвитком підприємства має дві ключові функції: забезпечення узгодженості цілей організації на всіх рівнях та попередження суперечностей між стратегічними завданнями, процесами й очікуваними результатами. Саме завдяки цьому розвиток перетворюється на керований, передбачуваний та послідовний процес, що забезпечує формування нових конкурентних переваг і стійких позицій підприємства у майбутньому.

У таблиці нижче наведено принципи управління розвитком підприємства. Аналіз принципів управління розвитком підприємства, представлених у таблиці, дозволяє сформулювати цілісне уявлення про концептуальну основу, на якій будується сучасна система розвитку організацій. Поєднання універсальних і спеціальних принципів формує комплексний підхід, що забезпечує не лише стратегічну спрямованість, а й практичну дієвість процесів управління. Універсальні принципи задають стратегічні рамки, визначаючи такі ключові орієнтири, як об'єктивність, безперервність, узгодженість дій, інноваційність і орієнтацію на ефективність. Вони створюють фундамент, який гарантує, що розвиток підприємства є системним, обґрунтованим та спрямованим на довгостроковий результат.

Спеціальні принципи деталізують механізм реалізації розвитку, оскільки пов'язують стратегічні цілі з поведінкою персоналу, внутрішньою мотивацією та гнучкістю управлінської системи. Відповідальність, інформативність і мотивація формують поведінкову основу процесу розвитку, яка визначає, наскільки ефективно співробітники залучені до змін. Принцип гнучкості відіграє особливу роль у сучасних умовах швидкоплинного бізнес-середовища, де здатність підприємства своєчасно реагувати на виклики стає одним із ключових чинників конкурентоспроможності. Результативність, як підсумковий принцип, підкреслює необхідність не лише планувати, а й досягати реальних, вимірюваних результатів.

Отже, система принципів управління розвитком підприємства забезпечує цілісну логіку побудови

управлінського впливу. Вона поєднує стратегічне бачення, вимоги до інформаційної та організаційної культури, а також поведінкові аспекти діяльності персоналу. Дотримання цих принципів дозволяє підприємству створити ефективну модель розвитку, що сприятиме підвищенню його стійкості, адаптивності й довгострокової конкурентної переваги

Таким чином, стратегічне управління виступає динамічним процесом, який базується на ефективному використанні ресурсного й інтелектуального потенціалу підприємства та спрямований на досягнення стійких результатів у майбутньому. Його сутність полягає у створенні комплексної системи управління, що забезпечує формування місії, цілей і завдань організації, розробку стратегії, визначення пріоритетів, формування планів дій, а також підтримання стійких конкурентних переваг у мінливому середовищі.

Таблиця – Принципи управління розвитком підприємства [3 - 4]

Назва принципу	Зміст принципу
Універсальні принципи	
Об'єктивність	Прийняття управлінських рішень на основі достовірної інформації та використання інструментів, що дозволяють реально досягати поставлених цілей.
Безперервність	Розвиток підприємства розглядається як постійний процес, що не може бути епізодичним чи ситуативним.
Комплексність	Усі складові системи управління розвитком повинні бути взаємопов'язаними й узгодженими між собою.
Пріоритетність	Стратегічні орієнтири визначають зміст оперативних та тактичних дій, забезпечуючи підпорядкованість усіх процесів обраній стратегії.
Ефективність	Орієнтація на досягнення економічної результативності та отримання очікуваного рівня рентабельності.
Інноваційність	Постійний пошук, впровадження та використання інновацій, а також розвиток дослідницьких і технологічних напрямів.
Спеціальні принципи	
Відповідальність	Чітке визначення ролей та усвідомлення відповідальності кожного учасника процесу управління розвитком.
Інформативність	Забезпечення достатнього рівня інформаційної підтримки та обізнаності для прийняття рішень.
Мотивація	Створення умов для зростання внутрішньої мотивації персоналу та заохочення до участі в процесах розвитку.
Гнучкість	Здатність системи управління швидко адаптуватися до нових умов та реагувати на зовнішні виклики.
Результативність	Досягнення планових показників, підвищення ефективності та реалізація намічених цілей розвитку.

Наукові підходи розглядають стратегічне управління розвитком як «багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формувати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненням встановлених цілей» [1]. Це визначення акцентує увагу на необхідності гармонізації інтересів підприємства і вимог середовища, а також на важливості

системності – узгодженості рішень, моделей поведінки, механізмів реалізації та контролю.

В основі стратегічного управління розвитком лежить створення системи, здатної забезпечити умови для впровадження якісних і кількісних змін, трансформацій, інновацій та постійної координації управлінських дій. Така система дозволяє своєчасно виявляти дисфункції у внутрішньому середовищі або загрози зовнішнього характеру та оперативно реагувати на них через коригування стратегій, програм розвитку, організаційної структури та ресурсного забезпечення.

Аналіз наукових джерел [2-4] дає можливість виділити основні причини, що актуалізують потребу у впровадженні стратегічного управління розвитком підприємства:

- докорінна зміна напрямку розвитку або видів діяльності, що зумовлює потребу в оновленні стратегічних орієнтирів;
- часткове коригування існуючої моделі розвитку відповідно до ринкових тенденцій;
- погіршення динаміки розвитку, що вимагає переосмислення цілей і повної зміни стратегії.

Стратегічне управління реалізується через цикл, який охоплює п'ять основних завдань:

- «визначення майбутнього бізнесу компанії, формування стратегічного бачення напрямку розвитку організації» [5];
- формування системи стратегічних цілей і завдань відповідно до бачення розвитку;
- розробка стратегії та визначення шляхів її реалізації;
- практичне виконання стратегічних рішень із забезпеченням результативності та керованості процесів;
- оцінювання результатів та визначення ступеня відповідності фактичного розвитку стратегічним планам.

Окрім основних завдань, стратегічне управління має враховувати додаткові аспекти: усунення диспропорцій, що виникають унаслідок зміни поведінки підприємства; забезпечення стабільних джерел поступального розвитку; визначення механізмів адаптації до середовища.

Важливий внесок у розкриття сутності стратегічного управління розвитком здійснив В. А. Верба, який визначив низку ключових функцій цього процесу. До них належать:

- прогнозування (планування) – формування стратегічних та тактичних завдань, визначення орієнтирів і засобів їх досягнення [5];
- організація та координація – створення системи структурних і функціональних зв'язків, що забезпечують узгодженість рішень та ефективність управління;
- стимулювання та активізація – розробка механізмів мотивації персоналу, спрямованих на підвищення ефективності діяльності;
- контроль і моніторинг – формування системи оцінювання стратегічного розвитку, виявлення відхилень, аналіз результативності та коригування управлінських рішень.

Таким чином, стратегічне управління розвитком є складною багатфункціональною системою, яка забезпечує безперервність, адаптивність і результативність розвитку підприємства. Воно інтегрує місію, цілі, ресурси, компетенції та процеси в єдиний механізм, здатний

забезпечити підприємству стабільне зростання та конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

Продовжуючи розгляд стратегічного управління розвитком підприємства, особливу увагу слід приділити принципам, на яких базується ефективність стратегічних рішень. Досягнення бажаних результатів можливе лише за умови дотримання фундаментальних принципів стратегічного управління, що забезпечують узгодженість, логічність та адаптивність стратегії розвитку. Серед ключових принципів виділяють принцип альтернативності, який передбачає формування декількох можливих варіантів розвитку та вибір оптимального з них відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Не менш важливим є принцип наявності окремої підсистеми, що відповідає за вдосконалення та контроль загальної системи стратегічного управління, особливо в період активного розвитку підприємства. Принцип функціонального взаємозв'язку між внутрішніми процесами та зовнішнім середовищем забезпечує синхронність дій підприємства з ринковими умовами, а принцип врахування інформаційних характеристик розширює стратегічний інструментарій завдяки використанню якісних і кількісних даних, семантичного та прагматичного аналізу інформації про процеси розвитку [7].

У контексті автотранспортної галузі, яка належить до високодинамічних та інфраструктурно значущих секторів економіки, управління розвитком має ґрунтуватися на розширеному наборі спеціальних принципів, що враховують галузеву специфіку та характер операційної діяльності. Першим серед таких принципів є чітке визначення бачення, місії та цілей підприємства – це формує стратегічний фундамент і дозволяє скоординувати дії всіх структурних підрозділів відповідно до єдиного вектора розвитку. Другим принципом виступає глибокий аналіз ринку та галузевих тенденцій, адже саме він дозволяє виявити можливості, прогнозувати ризики, оцінювати потреби клієнтів та визначати конкурентне позиціонування підприємства у змінних ринкових умовах. Третім принципом є необхідність ефективної комунікації та взаємодії із зацікавленими сторонами, до яких належать не лише працівники та керівництво, а й клієнти, партнери, постачальники та представники державних установ. Така комунікація забезпечує узгодженість інтересів, покращує якість управління та підвищує довіру до підприємства.

Принцип постійного вдосконалення є визначальним для автотранспортної галузі, де технологічні стандарти, вимоги до безпеки та логістичні підходи можуть змінюватися досить швидко. Регулярний моніторинг результатів, оцінка ефективності діяльності та своєчасне внесення змін у стратегічний план дозволяють підприємству зберігати гнучкість та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності. Не менш значущим є принцип урахування впливу зовнішніх факторів, таких як законодавчі зміни, інституційні вимоги, економічна кон'юнктура та технологічні інновації. Своєчасне реагування на такі чинники забезпечує уникнення ризиків, підвищення стійкості підприємства та формування потенціалу для довгострокового розвитку.

Загалом зазначені принципи створюють основу для побудови ефективної системи стратегічного управління розвитком автотранспортного підприємства, яка забезпечує узгодженість управлінських рішень, підвищує організаційну гнучкість та сприяє формуванню стійких конкурентних переваг.

Процес стратегічного управління розвитком організація представлений на рисунку 1 як послідовність логічно взаємопов'язаних етапів, кожен з яких виконує важливу функцію у формуванні та реалізації стратегічних рішень. Цей процес є циклічним, що забезпечує можливість постійного коригування цілей і адаптації підприємства до зовнішніх та внутрішніх змін. Процес стратегічного управління розвитком підприємства представлений як послідовність логічно взаємопов'язаних етапів, кожен з яких виконує важливу функцію у формуванні та реалізації стратегічних рішень. Цей процес є циклічним, що забезпечує можливість постійного коригування цілей і адаптації підприємства до зовнішніх та внутрішніх змін.

1 Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища (виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз)

На першому етапі здійснюється комплексний аналіз факторів, що формують умови функціонування підприємства. Дослідження зовнішнього середовища дозволяє визначити ринкові тенденції, конкурентні впливи, технологічні та соціально-економічні зміни. Аналіз внутрішнього середовища виявляє сильні та слабкі сторони підприємства, особливості його ресурсного забезпечення, кадровий потенціал, якість управлінських процесів і технологічний рівень. Результати діагностики дають змогу оцінити стартові можливості організації та визначити ключові напрями майбутніх перетворень.

2 Стратегічний аналіз потенціалу підприємства (місія, цілі, перспективи інноваційних змін)

Другий етап передбачає формування концептуальної основи розвитку підприємства. Встановлення місії визначає загальний зміст існування бізнесу і формує стратегічну ідентичність підприємства. Цілі розвитку конкретизують бажані результати у довгостроковій перспективі. Паралельно оцінюється потенціал підприємства щодо інновацій – його здатність упроваджувати нові технології, модернізувати виробництво, покращувати сервіс і впроваджувати нові бізнес-моделі. На цьому етапі закладається фундамент для формування майбутньої стратегії.

3 Оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку

На третьому етапі проводиться аналіз позиції підприємства відносно конкурентів. Досліджуються ринкові частки, цінова політика, особливості продуктового портфеля, рівень сервісу, маркетингові інструменти, репутація та бренд. Оцінка конкурентоспроможності дозволяє визначити унікальні переваги підприємства, виявити ризики та конкурентні загрози, а також зрозуміти, які саме стратегічні рішення допоможуть посилити ринкові позиції.

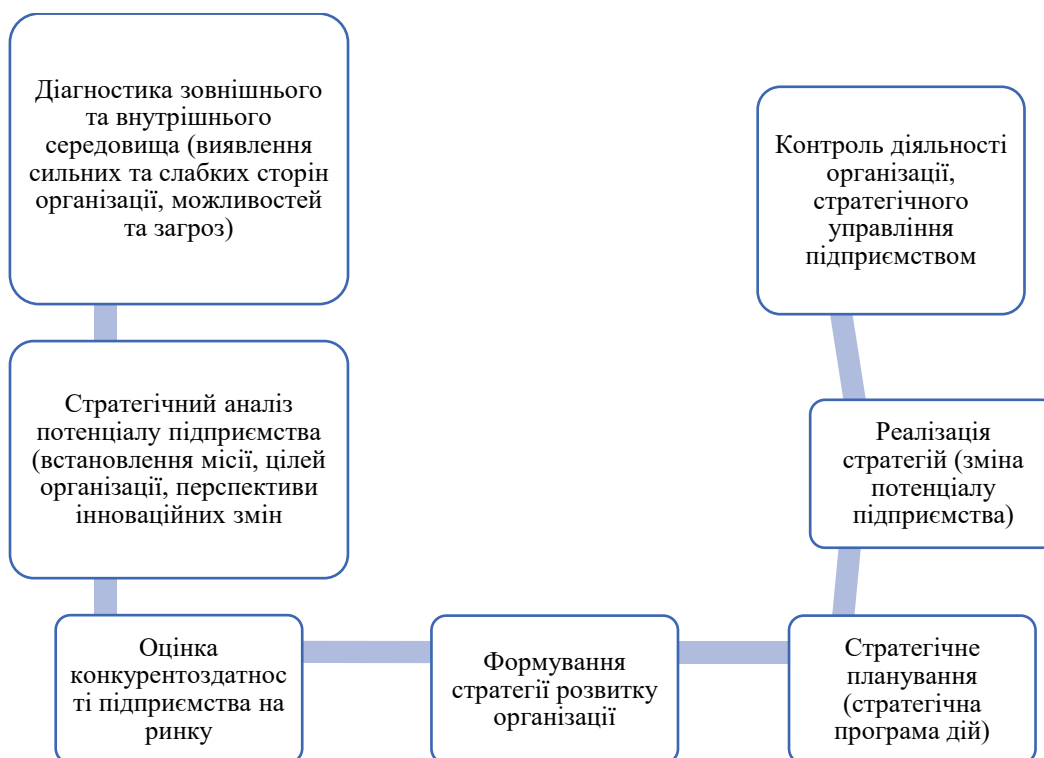


Рисунок – Процес стратегічного управління розвитком організації

4 Формування стратегії розвитку організації

На цьому етапі визначається загальна стратегічна модель, яка задає напрямок розвитку підприємства. Стратегія може передбачати зростання, стабілізацію, реструктуризацію, диверсифікацію або інноваційне оновлення діяльності. Формування стратегії ґрунтується на попередніх етапах аналізу та враховує як ресурсні можливості підприємства, так і динаміку зовнішнього середовища. Обираються ключові напрями розвитку, пріоритети та механізми досягнення поставлених цілей.

5 Стратегічне планування (стратегічна програма дій)

Стратегічна програма деталізує обрану стратегію через конкретні заходи, строки їх реалізації, розподіл ресурсів, відповідальних осіб та очікувані результати. На цьому етапі створюється система взаємопов'язаних планів – виробничих, інвестиційних, маркетингових, фінансових, кадрових. Стратегічне планування переводить загальний стратегічний задум у чітку послідовність управлінських рішень та операційних кроків.

6 Реалізація стратегій (зміна потенціалу підприємства)

Реалізація передбачає практичне виконання стратегічної програми. Це найскладніший і найбільш ресурсомісткий етап, оскільки саме тут відбувається трансформація потенціалу підприємства – модернізація виробництва, удосконалення структури управління, оптимізація бізнес-процесів, розвиток персоналу, впровадження інноваційних технологій і нових продуктів. Успішність реалізації залежить від мотивації персоналу, якості управлінських рішень, ефективності комунікацій та стійкості внутрішніх процесів.

7 Контроль діяльності організації та стратегічного управління підприємством

Заключний етап процесу забезпечує оцінку фактичних результатів реалізації стратегії та їх відповідність

встановленим цілям. Контроль дозволяє виявити відхилення, визначити причини неефективності, скоригувати подальші дії та підтримувати стратегічну орієнтацію підприємства. Він виступає механізмом зворотного зв'язку, завдяки якому стратегічне управління набуває циклічності, забезпечуючи постійне удосконалення процесів розвитку.

Подана схема відображає логіку стратегічного управління розвитком підприємства як безперервного процесу, що включає аналіз, планування, реалізацію та контроль. Кожен етап виступає необхідною передумовою наступного, утворюючи цілісну систему управління, яка дає змогу підприємству адаптуватися до умов середовища, формувати конкурентні переваги та забезпечувати довгострокове зростання.

Висновки. Таким чином, стратегічне управління розвитком організації слід розглядати як цілісну, динамічну та багатофункціональну систему, що забезпечує узгодження місії, цілей, ресурсів і управлінських рішень у довгостроковій перспективі. Воно поєднує аналітичні, планові, організаційні та контрольні механізми, спрямовані на формування і реалізацію стратегії розвитку з урахуванням змін зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства. Представлений процес стратегічного управління розвитком, який охоплює діагностику середовища, стратегічний аналіз потенціалу, оцінку конкурентоспроможності, формування стратегії, стратегічне планування, реалізацію та контроль, відображає логіку безперервного управлінського циклу. Саме така послідовність етапів дозволяє підприємству не лише адаптуватися до нестабільних умов господарювання, а й активно впливати на власну траєкторію розвитку, трансформуючи потенціал у стійкі конкурентні переваги. У результаті стратегічне управління розвитком виступає

ключовим інструментом забезпечення економічної стійкості, результативності та довгострокового зростання організації в умовах високої невизначеності та конкуренції.

Список літератури

1. Яковенко, І. В. Особливості формування стратегії розвитку автотранспортного підприємства. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології : матеріали XXIV Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 27 квіт. 2023 р. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2023.
2. Плекан, У. Організаційне навантаження механізму управління соціально відповідальною діяльністю підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2020. Вип. 4 (59). С. 55-64.
3. Забродська, Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посіб. Харків: Консул, 2004. 208 с.
4. Пашченко, О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. Вип. 2. С. 99-103.
5. Дамченко, Д. М., Петухова, О. М. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. Вип. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388> (дата звернення: 29.10.2025).
6. Верба, В. А. Підсистема управління розвитком на підприємстві: концептуальні засади створення та функціонування. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*. 2009. Вип. 1. С. 404-411.
7. Пономаренко, В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монограф. Харків: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. 328 с.
8. Пашченко, О. П. Сучасна парадигма стратегічного управління розвитком підприємства в контексті управління змінами: монограф. Житомир: ЖДТУ, 2016. С. 104-202.

References (transliterated)

1. Yakovenko I.V. Osoblyvosti formuvannia stratehii rozvytku avtotransportnoho pidpriemstva [Peculiarities of forming a development strategy of a motor transport enterprise]. Suchasnyi menedzhment: modeli, stratehii, tekhnolohii: materialy XXIV

- Vseukrainskoi shchorichnoi studentskoi naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu. [Modern management: models, strategies, technologies : materials of the XXIV all-Ukrainian annual student scientific and practical conference with international participation.] Odessa: DU «Odeska politekhnika», 2023.
2. Plekan U. Orhanizatsiine navantazhennia mekhanizmu upravlinnia sotsialno vidpovidalnoiu diialnistiu pidpriemstv [Organizational load of the management mechanism of socially responsible activities of enterprises]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*. [Galician economic bulletin]. 2020. no. 4 (59). pp. 55-64.
3. Zabrodsk L.D. Stratehichne upravlinnia: realizatsiia stratehii [Strategic management: strategy implementation]: navchalnyi posibnyk. Kharkiv: Konsul, 2004. 208 p.
4. Pashchenko O.P. Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Strategic management of enterprise development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. [Bulletin of Khmelnytsky National University] 2011. no. 2. pp. 99-103.
5. Damchenko D.M., Pietukhova O.M. Upravlinnia stratehichnym rozvytkom pidpriemstva [Management of strategic enterprise development]. *Efektivna ekonomika*. [Efficient economy.] 2017. no. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388> (accessed 29 October 2025).
6. Verba V.A. Pidsistema upravlinnia rozvytkom na pidpriemstvi: kontseptualni zasady stvorennia ta funktsionuvannia [Subsystem of development management at the enterprise: conceptual foundations of creation and functioning]. *Stratehiia rozvytku Ukrainy (ekonomika, sotsiolohiia, pravo)*. [Development strategy of Ukraine (economics, sociology, law).] 2009. no. 1. pp. 404-411.
7. Ponomarenko V.S. *Stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh kryzy* [Enterprise development strategy in crisis conditions]: monohrafiia. Kharkiv: Vydavnychy Dim «ІNЖЕК», 2003. 328 p.
8. Pashchenko O.P. *Suchasna paradyhma stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v konteksti upravlinnia zminamy* [Modern paradigm of strategic enterprise development management in the context of change management]: monohrafiia. Zhytomyr: ZhDTU, 2016. pp. 104-202.

Надійшла (received) 15.12.2025

Відомості про авторів / About the Authors

Угрімова Ірина Володимирівна (Uhrimova Iryna) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4641-1051>; e-mail: Iryna.Uhrimova@khp.edu.ua

Можайтов Владислав Сергійович (Mozhaitov Vladyslav) – магістрант кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; e-mail: Vladyslav.Mozhaitov@emmb.khpi.edu.ua