

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ БАГАТОКОНТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНИХ ІТ-АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЙ

Устименко Олег Олександрович

аспірант,

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-2012-4951>

Сучасний етап розвитку міжнародного ІТ-аутсорсингу характеризується не лише прискоренням технологічних змін, а й ускладненням самої логіки стратегічного управління.

Міжнародні ІТ-аутсорсингові компанії функціонують у середовищі, де одночасно змінюються: клієнтські очікування, архітектури сервісів, цифрові платформи, формати партнерської взаємодії, моделі надання послуг, підходи до формування талантів і механізми монетизації знань.

За таких умов стратегічний менеджмент уже не може розглядатися як лінійна послідовність етапів аналізу, вибору та реалізації стратегії. Він набуває ознак багаторівневої системи безперервного оновлення, в межах якої різні напрями змін розгортаються одночасно, але з різною інтенсивністю, часовою динамікою та організаційною вагою [1–4; 8–10].

У науковій літературі важливі передумови такого переосмислення сформовано в межах трьох взаємодоповнювальних підходів. Теорія динамічних здатностей пояснює механізми стратегічного оновлення через виявлення змін, освоєння можливостей і перебудову системи [8; 9].

Підхід «стратегія як практика» дозволяє побачити стратегію не як абстрактний план, а як реальні практики, ролі, інструменти, комунікації та тексти, через які стратегічні рішення формуються і вбудовуються в діяльність компанії [1–4].

Конфігураційна теорія, своєю чергою, показує, що результат визначається не ізольованим впливом окремого чинника, а поєднанням елементів, їх взаємодоповнюваністю та внутрішньою узгодженістю [5–7].

Проте навіть така інтегрована рамка не повністю пояснює, яким чином стратегічні зміни структуруються в міжнародних ІТ-аутсорсингових компаніях як особливому типі знаннєво-інтенсивних, мережових і сервісно орієнтованих організацій [10–13].

У зв'язку з цим доцільно виходити з того, що процес стратегічного менеджменту є ширшою управлінською системою, яка охоплює стратегічний аналіз, формування і вибір альтернатив, реалізацію,

контроль, ресурсне забезпечення, організаційне налаштування, управлінські практики та механізми адаптації.

Натомість стратегічний процес слід розглядати як його центральний динамічний елемент, у межах якого відбуваються інтерпретація змін середовища, формування стратегічних рішень, їх узгодження, перегляд, реконфігурація та вбудовування у поточну діяльність компанії [1–4; 8–10].

Саме тому трансформація стратегічного процесу може бути обґрунтовано визначена як ядро ширшої трансформації стратегічного менеджменту міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній.

Такий підхід створює підстави для концептуалізації багатоконтурної трансформації стратегічного менеджменту. Під нею доцільно розуміти процес нерівномірної, асинхронної та конфігураційно зумовленої перебудови взаємопов'язаних напрямів стратегічного оновлення, через які трансформується стратегічний процес як центральний елемент ширшої системи стратегічного менеджменту міжнародної ІТ-аутсорсингової компанії [10–13].

Перевага такого тлумачення полягає в тому, що воно дозволяє поєднати процесуальний вимір змін із системною логікою їх архітектурної координації. Інакше кажучи, йдеться не просто про наявність багатьох змін одночасно, а про наявність відносно стійких ліній стратегічного оновлення, що мають власний зміст, динаміку та внесок у загальну перебудову стратегічного менеджменту.

У цій логіці контур доцільно трактувати як відносно стійкий і змістовно цілісний напрям стратегічного оновлення, який формується через повторювані практики стратегування, виявляється у сукупностях стратегічних маркерів та має власну логіку впливу на стратегічний процес [1–7; 10–13]. Контур не зводиться до окремої функції, підрозділу чи бізнес-процесу.

Це аналітична одиниця вищого порядку, що поєднує стратегічні акценти, організаційні зміни, ресурси, управлінські рішення та зовнішні взаємодії у межах певної лінії розвитку.

Для міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній доцільно виділяти шість базових контурів: стратегічно-аналітичний, клієнтсько-ринковий, сервісно-технологічний, організаційно-операційний, кадрово-знанневий та мережево-партнерський [10–13]. Саме їх взаємодія дозволяє побачити, яким чином перебудовується стратегічний процес у сучасних сервісних компаніях глобального масштабу.

Ключовими ознаками багатоконтурної трансформації є множинність напрямів оновлення, асинхронність їх розвитку, конфігураційність, фазовість, міжконтурна збалансованість і відтворюваність нової стратегічної логіки [5–7; 10–13]. Це означає, що різні контури можуть

активізуватися в різний час, з різною швидкістю і з різним ступенем впливу на систему стратегічного менеджменту.

Тому глибина трансформації визначається не ізольованою силою одного контуру, а конфігурацією їх поєднання, фазовою зрілістю та ступенем узгодженості між ними. Наприклад, технологічне оновлення без відповідної кадрової, організаційної чи клієнтської перебудови може залишатися локальним, тоді як синхронізована зміна кількох контурів створює підстави для переходу до нової архітектури стратегічного менеджменту.

Важливою перевагою концепції багатоконтурної трансформації є її придатність до подальшої операціоналізації. Вона створює міст між теоретичним осмисленням стратегічних змін і методичними процедурами їх виявлення та вимірювання.

Саме з цієї концепції логічно випливає подальше виділення стратегічних індикаторів, індуктивних груп, контурів, індексів та фаз, а також можливість побудови порівняльних профілів міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній [11–13]. Отже, концептуалізація багатоконтурної трансформації має не лише теоретичне, а й безпосереднє методичне значення, оскільки визначає аналітичні одиниці, параметри оцінювання та логіку порівняльного аналізу.

Підсумовуючи, слід зазначити, що концептуалізація багатоконтурної трансформації стратегічного менеджменту міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній дозволяє перейти від спрощеного уявлення про стратегічні зміни як сукупність окремих рішень до розуміння їх як архітектурно впорядкованого, фазового та конфігураційного процесу.

Її наукова цінність полягає в тому, що вона поєднує динамічні здатності, стратегічні практики та конфігураційну логіку в єдиній пояснювальній системі. Практична цінність пов'язана з можливістю використання цієї концепції як основи для діагностики стратегічного оновлення міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній, виявлення домінантних і підтримувальних контурів та подальшого аналізу їх фазових траєкторій.

Список використаних джерел:

1. Whittington R. Strategy as Practice. *Long Range Planning*. 1996. Vol. 29. No. 5. P. 731–735.
2. Whittington R. Completing the Practice Turn in Strategy Research. *Organization Studies*. 2006. Vol. 27. No. 5. P. 613–634.
3. Jarzabkowski P. Strategy as Practice: An Activity-Based Approach. London: Sage Publications, 2005. 224 p.
4. Jarzabkowski P., Balogun J., Seidl D. Strategizing: The Challenges of a Practice Perspective. *Human Relations*. 2007. Vol. 60. No. 1. P. 5–27.
5. Fiss P. C. A Set-Theoretic Approach to Organizational Configurations. *Academy of Management Review*. 2007. Vol. 32. No. 4. P. 1180–1198.

6. Misangyi V. F. et al. Embracing Causal Complexity: The Emergence of a Neo-Configurational Perspective. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43. No. 1. P. 255–282.
7. Furnari S. et al. Capturing Causal Complexity: Heuristics for Configurational Theorizing. *Academy of Management Review*. 2021. Vol. 46. No. 4. P. 778–799.
8. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18. No. 7. P. 509–533.
9. Teece D. J. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28. No. 13. P. 1319–1350.
10. Устименко О. О. Особливості міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній як об'єктів стратегічного управління. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2025. № 33.
11. Устименко О. О. Визначення та концептуальна модель динамічних здатностей ІТ-аутсорсингових компаній. *Internauka. Серія: Економічні науки*. 2025. № 3.
12. Устименко О. О. Роль динамічних здатностей у трансформації стратегічного менеджменту міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2025. № 3(71).
13. Ustylenko O. Типологія динамічних здатностей компаній. *The Economy Today: Current Issues and Transformational Processes: Proceedings of the International Scientific Conference*. Riga: Baltija Publishing, 2025. P. 137–139.