

Олександр Є. Попов, Наталія О. Небаба

## УПРАВЛІННЯ МАСШТАБУВАННЯМ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЄКТІВ ІЗ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ЗРОСТАННЯ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКІВ СЕРЕДОВИЩА СТВОРЕННЯ СПІЛЬНОЇ ЦІННОСТІ

Доведено, що в умовах сучасної цифрової економіки та макроекономічної нестабільності масштабування не повинно зводитися лише до агресивного кількісного зростання. Особливу увагу приділено ІТ-сектору як драйверу інноваційного розвитку, що стикається з викликами скорочення попиту на аутсорсингові послуги та необхідністю релокації капіталу. Виділено концептуальну відмінність між процесами кількісного зростання та якісного масштабування бізнесу. Масштабування визначено як процес підвищення здатності організації створювати та передавати цінність через удосконалення внутрішніх процесів. Дано характеристику базових моделей масштабування: агресивного (інтеграція, диверсифікація); неагресивного (концентрація, спеціалізація). Обґрунтовано, що масштабування в сучасній цифровій парадигмі є не просто збільшенням обсягів операційної діяльності, а стратегічним процесом нарощування здатності організації створювати, передавати та утримувати цінність за умов збереження або підвищення ефективності. Запропоновано застосування концепції створення спільної цінності як фундаментального орієнтиру при масштабуванні стратегічних змін. Доведено, що в кризових умовах саме стратегія спеціалізації та фокусування на унікальних доменах експертизи стає каталізатором зростання, дозволяючи компаніям уникати пастки «дешевого масштабування» та переходити до створення складних технологічних рішень із високою доданою вартістю. Обґрунтовано положення щодо розбудови механізму управління масштабуванням стратегічних змін, що базується на теорії динамічних спроможностей. В основу авторського підходу покладено принципи «ейджалізації» та «ощадливості», що дозволяють мінімізувати бюрократичний опір при масштабуванні проєктів. Особливе місце в розробленому підході посідає управління людським капіталом як критичним ресурсом: обґрунтовано необхідність переходу до культури високої довіри та децентралізації прийняття рішень, що є критично важливим при реалізації проєктів із цифрової трансформації в умовах обмеженого контролю та віддаленої роботи

**Ключові слова:** управління, стратегічні зміни, масштабування, інформаційно-технологічні проєкти, цифрова трансформація, кризові умови, криза, невизначеність, ризики, створення спільної цінності.