

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-98>

УДК 338.242.2

ЕВОЛЮЦІЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІД КЛАСИЧНИХ КОНЦЕПЦІЙ ДО АДАПТИВНИХ МОДЕЛЕЙ

THE EVOLUTION OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT FROM CLASSICAL CONCEPTS TO ADAPTIVE MODELS

Старов Олександр Сергійович

аспірант,

Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. БекетоваORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7307-0225>**Starov Oleksandr**

O .M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

У статті проаналізовано еволюцію методологічних підходів до стратегічного управління, починаючи від класичних концепцій і закінчуючи адаптивними моделями. Розглянуто основні традиційні підходи, зокрема позиційний, ресурсний і процесний, а також сучасні адаптивні стратегії, що враховують динамічність ринкового середовища, цифровізацію та поведінкові аспекти прийняття рішень. Визначено можливості інтеграції класичних і сучасних стратегічних моделей для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Окрему увагу приділено формалізації поведінкових аспектів стратегічного управління, зокрема використанню когнітивних та емоційних факторів у стратегічному плануванні. Проведений аналіз літературних джерел підтвердив актуальність дослідження стратегічного управління в умовах високої невизначеності. Запропоновано механізми поєднання довгострокового стратегічного планування з гнучкими адаптивними підходами.

Ключові слова: стратегічне управління, методологічні підходи, адаптивні моделі, класичні концепції, конкурентоспроможність, поведінкова стратегія, когнітивні викривлення, цифровізація, стратегічне планування, управлінські рішення.

The article examines the evolution of methodological approaches to strategic management, focusing on the transition from classical concepts to modern adaptive models. Traditional strategic management approaches, including the positional, resource-based, and process-based frameworks, have shaped decision-making but face limitations in today's volatile business environment. Market uncertainty, digital transformation, and complexity necessitate integrating classical and adaptive models that emphasize flexibility, real-time adjustments, and data-driven decision-making. A key aspect of modern strategic management is the formalization of behavioral and cognitive factors influencing decisions. Traditional models assume rationality but often ignore cognitive biases, heuristics, and emotional responses. This study explores methods for integrating behavioral economics principles into strategic planning, particularly scenario modeling, risk perception, and decision-making heuristics. The use of digital tools, artificial intelligence, and big data analytics enhances strategic decision-making by enabling companies to anticipate market shifts and refine strategies. The study also addresses the balance between long-term strategic planning and agile responses in rapidly evolving environments. Firms in high-uncertainty markets require hybrid approaches, such as dual-speed strategies, which blend structured planning with real-time adaptability. The role of digital ecosystems in strategic management is also analyzed, highlighting the reliance on platform-based business models for inter-organizational cooperation and resource optimization. A review of recent research confirms that strategic management demands a holistic approach integrating behavioral insights, adaptive frameworks, and technological advancements. The study contributes to the discourse on strategic management evolution by identifying key change drivers and offering insights into the future of corporate strategy in dynamic environments.

Keywords: strategic management, methodological approaches, adaptive models, classical concepts, competitiveness, behavioral strategy, cognitive biases, digitalization, strategic planning, managerial decisions.

Постановка проблеми. Сучасне стратегічне управління розвивається в умовах високої невизначеності, динамічності ринкового середовища та зростаючої конкуренції, що зумовлює необхідність перегляду традиційних методологічних підходів. Класичні концепції стратегічного менеджменту, які базуються на раціональному плануванні, аналізі конкурентних позицій і внутрішніх ресурсів підприємства, виявляють обмежену ефективність у нестабільних економічних умовах. Водночас сучасні підходи, орієнтовані на адаптивність, цифровізацію та поведінкові аспекти ухвалення рішень, дозволяють підприємствам швидко реагувати на виклики та формувати гнучкі стратегії. Однак недостатня інтеграція поведінкових і когнітивних аспектів у процес стратегічного планування, а також відсутність єдиного методологічного підходу до поєднання класичних і сучасних концепцій ускладнюють ефективне управління підприємствами в умовах змінного середовища. Це зумовлює необхідність подальшого дослідження еволюції методологічних підходів до стратегічного управління та розробки комплексного підходу, що враховує як традиційні, так і інноваційні методи стратегічного планування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження стратегічного управління та його методологічних основ активно розвивається в сучасній науковій літературі, що підтверджується численними публікаціями українських та іноземних дослідників. Останні роботи акцентують увагу на необхідності поєднання класичних стратегічних концепцій із сучасними адаптивними підходами для підвищення ефективності управління в умовах високої турбулентності ринку.

Ярошенко І. В. та Семигуліна І. Б. в своїй роботі значну увагу приділяють методичним підходам до стратегічного управління розвитком територій, які враховують сучасні виклики соціально-економічного середовища та необхідність застосування розумних управлінських рішень [1]. У дослідженнях еволюції стратегічного управління, проведених Довбнею С. та Папушею І., виділено основні етапи його розвитку та сучасні тенденції, що формують нові підходи до стратегічного планування в нестабільних умовах [2]. Окремий напрям досліджень зосереджено на формуванні стратегій управління підприємствами. Так, Біловол Р. І., Таран-Лала О. та Сухорук К. розглядають ключові чинники, що впливають на вибір оптимальної стратегії [3; 4].

Сучасні роботи Банар О. В. та Петренко Н. О. також висвітлюють концепцію стратегування як важливого інструмента стратегічного та адміністративного управління, що дозволяє адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі [5]. Дослідження стратегічного менеджменту в публічному управлінні, які були проведені Рачинським А.П., зосереджуються на уточненні концептуального апарату та розробці нових підходів до формування ефективних управлінських стратегій [6].

Значний внесок у розвиток теорії стратегічного управління зробили іноземні дослідники. Так, концепція ресурсної теорії, представниками якої є Хітт М. А., Сюй К. та Карнес С. М., визначає стійку конкурентну перевагу підприємства через унікальні ресурси, залишається актуальною і отримує подальший розвиток у контексті операційного менеджменту [7]. Еволюція стратегічного управління та основні наукові школи, що сформували сучасні концепції, розглядаються у фундаментальних дослідженнях Конової О. Є. [8]. Крім того, аналіз конкурентних сил у стратегічному управлінні залишається важливим елементом розробки ефективних стратегій, що підтверджують роботи Майкла Портера [9].

Таким чином, проведений аналіз літературних джерел свідчить про активний розвиток методологічних основ стратегічного управління та необхідність подальшого дослідження його адаптивних механізмів в умовах сучасних викликів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У ході дослідження встановлено, що сучасні підходи до стратегічного управління значно розширюють можливості підприємств щодо адаптації до змінного ринкового середовища, однак залишаються низка аспектів, які потребують подальшого розгляду. Зокрема, недостатньо вивчено механізми інтеграції класичних стратегічних моделей із сучасними адаптивними підходами, що ускладнює практичне впровадження комплексних стратегій. Також відзначається недостатній рівень формалізації методів використання когнітивних і поведінкових підходів у стратегічному плануванні, що створює ризики суб'єктивності та невизначеності в ухваленні рішень. Крім того, потребує подальшого дослідження роль цифрових технологій у формуванні стратегічних рішень, зокрема питання застосування великих даних і штучного інтелекту для прогнозування змін у ринковому середовищі та управління стратегічними ризиками. Важливим напрямом є

розробка методичних підходів до поєднання гнучкого стратегічного управління з довгостроковими планами розвитку, що дозволить підприємствам забезпечувати баланс між стійкістю та адаптивністю. Вирішення цих аспектів сприятиме більш ефективному формуванню стратегій, які відповідатимуть сучасним викликам і забезпечуватимуть довгострокову конкурентоспроможність підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз еволюції методологічних підходів до стратегічного управління, виявлення їхніх сильних і слабких сторін, а також обґрунтування необхідності інтеграції класичних і сучасних стратегічних моделей для підвищення адаптивності підприємств у динамічному ринковому середовищі. Для досягнення цієї мети стаття розглядає основні класичні концепції стратегічного управління, аналізує сучасні адаптивні підходи, досліджує роль поведінкових та когнітивних факторів у стратегічному плануванні, а також пропонує можливі механізми формалізації цих аспектів у процесі ухвалення стратегічних рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління як наукова дисципліна зазнало значної еволюції під впливом трансформаційних процесів у світовій економіці, що зумовлено динамічністю зовнішнього середовища, зростаючою складністю бізнес-моделей і розвитком цифрових технологій [2]. У сучасних умовах господарювання відбувається поступовий перехід від класичних концепцій стратегічного управління, що базуються на раціональних і лінійних підходах до планування, до адаптивних моделей, які враховують невизначеність, швидкоплинність змін і необхідність гнучкого коригування стратегій для забезпечення економічної стійкості підприємств. Впровадження новітніх методологічних підходів у стратегічному управлінні є критичним фактором збереження конкурентоспроможності бізнесу та досягнення сталого економічного зростання.

Стратегічне управління як наукова дисципліна сформувалося на основі різних теоретичних підходів, що відображають еволюцію управлінської думки та адаптацію бізнес-практик до змінного економічного середовища [8]. Класичні підходи, що заклали основу сучасних стратегічних моделей, базуються на концепціях раціонального планування, аналізу конкурентного середовища та оцінки внутрішніх ресурсів підприємства. Незважаючи на розвиток адаптивних та цифрових страте-

гій, класичні методи продовжують відігравати важливу роль у стратегічному менеджменті, особливо в умовах стабільного ринкового середовища або при аналізі стратегічних альтернатив.

Одним із найвпливовіших класичних підходів є позиційний підхід, що базується на концепції конкурентної боротьби. Його основоположником є Майкл Портер, який у своїх роботах розробив модель «п'яти сил конкуренції», яка дозволяє оцінювати привабливість галузі та визначати стратегічні позиції підприємств [9]. Відповідно до цього підходу, конкурентоспроможність підприємства залежить від таких факторів: інтенсивність конкуренції в галузі, загроза появи нових гравців, вплив постачальників, вплив покупців та загроза появи товарів-замінників.

З цієї концепції випливають три базові стратегії, які, на думку Портера, дозволяють підприємству досягти довгострокової конкурентної переваги:

1. Стратегія лідерства за витратами передбачає мінімізацію собівартості продукції через оптимізацію виробництва, використання ефекту масштабу та вдосконалення операційних процесів. Ця стратегія ефективна для великих компаній із високими обсягами виробництва, що дозволяє знижувати середні витрати на одиницю продукції та демпінгувати конкурентів.

2. Стратегія диференціації спрямована на створення унікального продукту, який має відмінні характеристики або пропонує додаткову цінність для споживачів. Компанії, що дотримуються цієї стратегії, часто інвестують у маркетинг, брендінг та інновації.

3. Стратегія фокусування передбачає орієнтацію на вузький ринковий сегмент, де компанія може використовувати або лідерство за витратами, або диференціацію для задоволення специфічних потреб споживачів.

Цей підхід залишається актуальним для оцінки стратегічного потенціалу компаній, але в умовах динамічного середовища його жорсткість може бути недоліком. Адже сучасні підприємства часто комбінують кілька стратегій, що не вписується в класичну модель Портера.

Другим важливим класичним підходом є ресурсний підхід, запропонований вченими Дж. Барні та Е. Пенроуз. Основна ідея цього підходу полягає в тому, що стратегічні переваги компанії визначаються її унікальними внутрішніми ресурсами та компетенціями, а не лише зовнішнім конкурентним середови-

щем [7]. Відповідно до цієї концепції, підприємство повинно зосереджуватися на розвитку таких ресурсів, які відповідають критеріям VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization), тобто є цінними, рідкісними, важкокопіюваними та правильно організованими.

Ресурсний підхід отримав подальший розвиток у концепції динамічних здібностей (D. Teece), яка враховує необхідність підприємств не просто накопичувати ресурси, а й ефективно їх розвивати та трансформувати відповідно до змін ринкових умов. Це стало логічним доповненням до класичного підходу, який у традиційному вигляді не враховував мінливість сучасних ринків.

Ще одним значущим класичним підходом є процесний підхід, сформований Генрі Мінцбергом, який критично поставився до традиційних моделей стратегічного планування [3]. Він стверджував, що стратегія не є статичним набором правил, а формується в процесі діяльності організації. Мінцберг виділив п'ять видів стратегій:

- Запланована стратегія, що розробляється наперед і реалізується відповідно до чітких планів.
- Емерджентна стратегія, яка формується у процесі адаптації до ринкових змін.
- Реалізована стратегія, що є поєднанням запланованої та емерджентної.
- Прихована стратегія, що формується на основі неофіційних практик.
- Примусова стратегія, яка нав'язується зовнішніми обставинами або владою.

Цей підхід став основою сучасних теорій стратегічної гнучкості та управління в умовах невизначеності, оскільки він визнає, що навіть ретельно розроблені стратегії можуть змінюватися через непередбачувані фактори.

Окрім вищезгаданих підходів, варто згадати і портфельний аналіз, зокрема матрицю BCG, яка дозволяє класифікувати бізнес-одиниці компанії за рівнем зростання ринку та відносною часткою ринку. Це допомагає ухвалювати стратегічні рішення щодо інвестування у певні напрями діяльності, що є особливо актуальним для диверсифікованих корпорацій.

Таким чином, класичні підходи до стратегічного управління стали фундаментом для сучасних стратегічних моделей, хоча з часом вони були модифіковані та доповнені новими концепціями. Вони зберігають свою актуальність для аналітичної оцінки ринкової позиції підприємств, визначення їхніх конкурентних переваг і формування стратегій розвитку, проте їхня жорсткість та орієнтація на

стабільні ринкові умови вимагають інтеграції адаптивних методологій у сучасних реаліях.

Стратегічне управління продовжує розширювати сферу свого застосування, зокрема у публічному управлінні. Використання стратегічних підходів у державному секторі сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень, що особливо важливо в умовах нестабільності та необхідності адаптації до соціально-економічних змін. Дослідження підтверджують, що стратегічний менеджмент у публічному секторі може стати дієвим інструментом розвитку державних інституцій та формування ефективної політики [6].

Сучасні умови ведення бізнесу, що характеризуються високою турбулентністю ринкового середовища, стрімким розвитком технологій і зміною споживчих уподобань, вимагають застосування більш динамічних та інтегрованих моделей стратегічного управління [1]. Традиційні підходи, орієнтовані на довгострокове планування з фіксованими цілями, вже не можуть забезпечити необхідну гнучкість та швидкість адаптації. Відповідно, на перший план виходять адаптивні моделі стратегічного управління, які враховують непередбачуваність змін, потребу в миттєвому реагуванні на зовнішні виклики та здатність компаній не лише пристосовуватися до нових умов, а й проактивно формувати власну конкурентну перевагу.

У цьому контексті значну роль відіграють новітні підходи, які базуються на поєднанні гнучкого планування, цифрових технологій і поведінкової економіки. Такі моделі дозволяють компаніям не лише аналізувати ринок у режимі реального часу, а й тестувати різні сценарії стратегічного розвитку, що підвищує ефективність прийняття управлінських рішень.

Агентно-орієнтований підхід передбачає використання симуляцій, цифрових моделей та багатофакторного аналізу для прогнозування змін у ринковому середовищі та тестування стратегічних рішень у віртуальному просторі. Цей підхід активно застосовується в аналітиці великих даних (Big Data), машинному навчанні та штучному інтелекті, що дозволяє не лише виявляти приховані закономірності в ринковій поведінці, а й прогнозувати можливі сценарії розвитку подій. Одним із ключових інструментів цього підходу є цифрові двійники (digital twins), які моделюють економічні та бізнес-процеси, дозволяючи тестувати різні стратегії управління без реального втручання у виробничі чи фінан-

сові операції компанії. Це дає змогу значно знизити ризики та забезпечити більш обґрунтоване прийняття рішень.

Agile-стратегія передбачає гнучке стратегічне управління, що базується на коротких циклах прийняття рішень та адаптивних реакціях на зміни. Відмінною рисою цієї стратегії є її ітеративний характер: стратегічне планування не є жорстко фіксованим, а змінюється залежно від поточної ситуації та аналізу отриманих результатів. Це дозволяє компаніям швидко адаптуватися до нових ринкових умов, мінімізувати ризики та коригувати свої дії на основі зворотного зв'язку. Agile-стратегія особливо ефективна у високотехнологічних галузях, де швидкість інновацій та необхідність швидкого тестування гіпотез відіграють критичну роль. Завдяки використанню методологій Scrum, Kanban та Lean, компанії можуть створювати стратегічні плани, які є гнучкими, адаптивними та ефективно інтегруються в змінне ринкове середовище.

Екосистемний підхід передбачає створення та розвиток бізнес-екосистем, де компанії взаємодіють у межах цифрових платформ, що формують відкриті інноваційні середовища. На відміну від традиційних конкурентних моделей, де організації змагаються між собою за ресурси та ринкову частку, екосистемний підхід базується на принципах кооперації та спільного створення цінності. У рамках такої стратегії компанії об'єднуються з іншими учасниками ринку, включаючи стартапи, постачальників, клієнтів та навіть конкурентів, створюючи цифрові платформи, які забезпечують синергійний ефект та знижують транзакційні витрати.

Реалізація екосистемного підходу можлива завдяки використанню цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, блокчейн-платформ та хмарних обчислень, що дозволяють значно підвищити ефективність взаємодії між учасниками ринку. Компанії, які застосовують цей підхід, можуть швидко адаптуватися до змін споживчих вподобань, пропонуючи кастомізовані продукти та послуги, що є значною перевагою в умовах цифрової економіки.

Отже, сучасні адаптивні моделі стратегічного управління є логічним продовженням класичних підходів, проте вони враховують нові виклики, які пов'язані з цифровізацією, високою турбулентністю ринків та зміною споживчої поведінки. Використання таких підходів дозволяє підприємствам не лише швидко реагувати на зміни, а й активно формувати

майбутнє стратегічного середовища, що стає ключовим фактором довгострокового успіху.

Окрім адаптивних стратегій, важливим напрямом сучасного стратегічного управління є концепція стратегування. Вона поєднує стратегічне бачення з ефективними адміністративними рішеннями, що забезпечує узгодженість між довгостроковими цілями та поточними управлінськими діями. Це особливо актуально в умовах швидкої зміни бізнес-середовища та необхідності комплексного підходу до ухвалення стратегічних рішень [5].

Інтеграція класичних та адаптивних підходів є ключовим викликом сучасного стратегічного управління. Компанії, які працюють у стабільних галузях із передбачуваною динамікою ринку, можуть використовувати позиційний і ресурсний підходи для довгострокового планування, водночас впроваджуючи гнучкі Agile-стратегії для оперативного реагування на ринкові зміни. Одним із підходів до такої інтеграції є комбінована стратегія «двох швидкостей» (dual-speed strategy), що передбачає поєднання структурованих стратегічних планів із адаптивними механізмами на рівні окремих бізнес-процесів. Це дозволяє підприємствам підтримувати довгострокову стійкість, одночасно забезпечуючи швидке реагування на зміни.

Важливим напрямом розвитку методології стратегічного управління є інтеграція поведінкових та когнітивних аспектів у процес прийняття стратегічних рішень [4]. Традиційні моделі, що базуються на раціональному виборі, часто ігнорують вплив емоційних, соціальних та психологічних факторів на процес стратегічного планування. Дослідження в галузі поведінкової економіки показують, що керівники можуть ухвалювати рішення під впливом когнітивних викривлень, обмеженої раціональності та інтуїтивних евристик, що суттєво впливає на ефективність стратегічного управління. В умовах динамічного середовища, коли ринки змінюються з високою швидкістю, важливим завданням стає розробка підходів, що враховують особливості людського мислення та сприйняття інформації.

У цьому контексті зростає популярність наступних підходів:

1. Нейростратегічне управління, що базується на використанні нейроекономічних моделей для аналізу прийняття рішень. Застосування методів нейровізуалізації, зокрема технологій трекінгу уваги, аналізу мозкової

активності та моделювання емоційної реакції, дозволяє краще зрозуміти, як стратегічні альтернативи сприймаються управлінцями та зацікавленими сторонами. Це сприяє підвищенню ефективності стратегічного планування, знижує ймовірність помилок через когнітивні викривлення та дозволяє враховувати реальні механізми прийняття рішень у бізнес-середовищі.

2. Поведінкова стратегія, яка враховує особливості сприйняття ризику, вплив евристик, соціальних норм та емоційних факторів на процес прийняття стратегічних рішень. У сучасних умовах, коли нестабільність ринків і частота економічних криз зростають, розуміння поведінкових моделей стає критично важливим для стратегічного управління. Наприклад, феномени втрати aversion (небажання втрат) або ефект якоря можуть впливати на вибір стратегії підприємства. Особливо актуальним цей підхід є для компаній, що працюють в умовах високої невизначеності, швидких змін і значного інформаційного навантаження.

Формалізація поведінкових аспектів у стратегічному управлінні вимагає розробки інструментів, які дозволяють враховувати когнітивні викривлення, емоційні реакції та соціальні впливи у процесі ухвалення рішень. Одним із таких інструментів є використання алгоритмів поведінкової аналітики, які на основі великих даних дозволяють прогнозувати реакцію споживачів, інвесторів та ключових зацікавлених сторін на стратегічні ініціативи. Також активно застосовується метод сценарного моделювання, що враховує ймовірні поведінкові реакції в умовах ризику та невизначеності.

Крім того, важливим аспектом формалізації поведінкових підходів є розробка стратегічних рішень із врахуванням ефекту обмеженої раціональності. Це передбачає адаптацію стратегічного планування до реальних механізмів прийняття рішень керівниками, які можуть піддаватися впливу емоцій, ефекту «якоря» або надавати перевагу короткостроковим вигодам перед довгостроковими цілями. У цьому контексті важливим стає застосування поведінкових «налагоджень» (nudges), які дозволяють структурувати

інформацію таким чином, щоб знизити вплив когнітивних викривлень та забезпечити більш об'єктивне оцінювання альтернатив.

Таким чином, інтеграція поведінкових підходів у стратегічне управління можлива через використання технологій поведінкової аналітики, моделювання сценаріїв та впровадження спеціальних механізмів ухвалення рішень, які враховують особливості людського сприйняття та когнітивної обмеженості.

Інтеграція поведінкових та когнітивних аспектів у стратегічне управління дозволяє значно підвищити його ефективність, адаптуючи методи ухвалення рішень до реальних особливостей людського мислення та сприйняття. Використання цих концепцій сприяє формуванню більш гнучких стратегій, що відповідають викликам сучасного бізнес-середовища.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що стратегічне управління зазнало значної еволюції від класичних підходів, орієнтованих на довгострокове планування та аналіз конкурентного середовища, до сучасних адаптивних моделей, які враховують швидкоплинність змін і необхідність гнучкого реагування на виклики. Традиційні концепції, зокрема позиційний, ресурсний і процесний підходи, заклали основу стратегічного менеджменту, проте їх обмеження у контексті динамічного ринкового середовища зумовили необхідність пошуку нових методологічних рішень. Сучасні підходи, такі як агентно-орієнтоване стратегічне управління, екосистемні моделі, а також використання принципів Agile, дозволяють підприємствам забезпечувати стійкість та конкурентні переваги в умовах високої невизначеності. Крім того, інтеграція поведінкових та когнітивних аспектів у стратегічне управління сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із когнітивними викривленнями та обмеженою раціональністю керівників, що особливо важливо в умовах швидких змін. Загалом, поєднання класичних і сучасних методів формування стратегій дозволяє забезпечити більш ефективне управління підприємствами та підвищити їхню економічну стійкість у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ярошенко І. В., Семигуліна І. Б. Методичні підходи до стратегічного управління розвитком територій в Україні на основі застосування елементів розумності. *Регіональна економіка*. 2019. № 4 (42). С. 103–110. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-4_0-pages-103_110.pdf

2. Довбня С., Папуша І. Еволюція стратегічного управління та особливості його сучасного етапу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1499>
3. Біловол Р.І. Методологічні підходи до формування і стратегії в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 65 – 68. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/13.pdf
4. Таран-Лала О., Сухорук К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
5. Банар О.В., Петренко Н.О. Концепція стратегування в контексті стратегічного та адміністративного управління соціально-економічним розвитком держави. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9128>
6. Рачинський А.П. Концепції стратегічного менеджменту в публічному управлінні: сутність понять. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 19. С. 188 – 193. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4731/4771>
7. Hitt M. A., Xu K., Carnes C. M. Resource based theory in operations management research. *Journal of Operations Management*. 2016. Vol. 41, No. 1. P. 77 – 94. URL: https://www.researchgate.net/publication/274063973_Resource_Based_Theory_in_Operations_Management_Research
8. Кононова О.Є. Дослідження етапів еволюції та шкіл стратегічного управління. *Технологічний аудит і резерви виробництва*. 2018. № 5/4 (31). С. 24 – 29. URL: https://www.researchgate.net/publication/309881498_Research_of_evolution_stages_and_schools_of_strategic_management
9. Porter M. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*. 2008. Vol. 86. No. 1. P. 78 – 93.

REFERENCES:

1. Yaroshenko, I. V., & Semygulina, I. B. (2019). Methodological approaches to strategic management of territorial development in Ukraine based on the application of elements of reasonableness. *Regional Economy*, (4(42)), 103–110. Retrieved from https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-4_0-pages-103_110.pdf
2. Dovbnya, S., & Papusha, I. (2022). The evolution of strategic management and the characteristics of its modern stage. *Economy and Society*, (40). Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1499>
3. Bilovol, R. I. (2017). Methodological approaches to the formation of strategy in enterprise management. *Economy and Society*, (10), 65–68. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/13.pdf
4. Taran-Lala, O., & Sukhoruk, K. (2021). Features of strategic enterprise management. *Economy and Society*, (25). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
5. Banar, O. V., & Petrenko, N. O. (2021). The concept of strategizing in the context of strategic and administrative management of the socio-economic development of the state. *Effective Economy*, (8). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9128>
6. Rachynskiy, A. P. (2024). Concepts of strategic management in public administration: The essence of concepts. *Investments: Practice and Experience*, (19), 188–193. Retrieved from <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4731/4771>
7. Hitt, M. A., Xu, K., & Carnes, C. M. (2016). Resource based theory in operations management research. *Journal of Operations Management*, 41(1), 77–94. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/274063973_Resource_Based_Theory_in_Operations_Management_Research
8. Kononova, O. Ye. (2018). Research of evolution stages and schools of strategic management. *Technology Audit and Production Reserves*, 5(4(31)), 24–29. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/309881498_Research_of_evolution_stages_and_schools_of_strategic_management
9. Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.