

УДК 352.2:357.7

Т. В. Рябокінь,

аспірант кафедри смарт-економіки,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-6526-831X>

Є. Б. Хаустова,

д. е. н., професор, професор кафедри підприємництва та бізнесу,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1436-6137>

О. М. Левченко,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та підприємництва,

Центральноукраїнський державний університет ім. Володимира Винниченка, Кропивницький

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5452-7420>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.21.66

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ АДМІНІСТРУВАННЯ

T. Riabokin,

PhD student of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design

Y. Khaustova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship and Business,

Kyiv National University of Technologies and Design

O. Levchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management

and Entrepreneurship, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University

PECULIARITIES OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE ADMINISTRATION SYSTEM

У статті було досліджено особливості стратегічного управління в системі адміністрування, що охоплює державний та приватний сектори. Було сформовано відмінності між цими двома секторами, підкреслюючи, що стратегічне управління у державному секторі орієнтоване на забезпечення суспільних благ, вирішення соціальних проблем, довгострокову стабільність та розвиток. Натомість приватний сектор зосереджений на досягненні конкурентних переваг, підвищенні гнучкості та прибутковості. Було оцінено ключові адміністративні виклики, які впливають на реалізацію стратегічного управління в обох секторах. Розглянуто вплив інноваційних технологій на процес стратегічного управління. Використання великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень, прогнозування та коригування стратегій в реальному часі, що в подальшому забезпечує організаціям здатність швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та підвищує ефективність стратегічного управління в системі адміністрування.

The article explored the peculiarities of strategic management in the administration system covering the public and private sectors. Distinctions between these two sectors were drawn, emphasizing that strategic management in the public sector is oriented towards the provision of public goods, solving social problems, long-term stability and development. Instead, the private sector is focused on achieving competitive advantage, increasing flexibility and profitability. The key administrative challenges affecting the implementation of strategic management in both sectors were assessed. In particular, in state structures, the main problems are related to bureaucratic inertia and multi-level complexity of decision-making. In the private sector, a major challenge is managing change arising from rapidly changing market conditions and new technologies. Special attention was paid to the need for coordination between administrative structures for the

successful implementation of strategic plans. Recommendations were developed for the introduction of innovative approaches to strategic management, including the use of tools such as SWOT-analysis, benchmarking, Balanced Scorecard, process automation and digital platforms for joint work. These tools allow you to improve strategic planning, increase the competitiveness of organizations and improve the coherence of actions between divisions. The impact of innovative technologies on the process of strategic management is considered. The use of big data, artificial intelligence and digital platforms helps to increase the efficiency of decision-making, forecasting and adjustment of strategies in real time, which subsequently provides organizations with the ability to adapt more quickly to changes in the external environment and increases the effectiveness of strategic management in the administration system.

The specifics of strategic management in the public and private sectors were studied, which revealed significant differences between approaches to strategic planning and implementation of management decisions.

Ключові слова: стратегічне управління, процеси адміністрування, адміністративні процедури, цілі розвитку, модель управління, цифрові інструменти.

Key words: strategic management, administration processes, administrative procedures, development goals, management model, digital tools.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ І ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах глобальної економічної та політичної нестабільності, процеси адміністрування стають дедалі складнішими, вимагаючи від управлінських структур не лише оперативного реагування на зміни, але й стратегічного прогнозування та планування. Стратегічне управління є ключовим елементом ефективного адміністрування, яке дозволяє забезпечити стійкість організацій та державних установ в умовах динамічних змін і саме успішна реалізація стратегічних планів залежить від здатності інтегрувати довгострокові цілі з поточними адміністративними завданнями, що є критично важливим для досягнення стійкого розвитку як у державному, так і в приватному секторах. Зростаюча складність соціально-економічних процесів та потреба в підвищенні ефективності адміністрування вимагають впровадження сучасних підходів до стратегічного управління, зокрема в державних установах, які відповідають за управління суспільними ресурсами. Виклики, пов'язані з глобалізацією, інноваціями та швидкими технологічними змінами, потребують від адміністративних органів гнучких стратегічних рішень, що дозволяють адаптуватися до нових умов.

Актуальність дослідження зумовлена також необхідністю удосконалення механізмів реалізації стратегічного управління, зокрема в

контексті забезпечення прозорості, підзвітності та ефективного контролю за виконанням стратегічних рішень. Дослідження специфіки стратегічного управління в системі адміністрування сприятиме формуванню більш ефективних управлінських рішень та адаптації організацій до сучасних викликів, що робить це питання особливо актуальним для розвитку державного сектору в Україні та інших країнах світу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Стратегічне управління є однією з ключових складових успішного функціонування організацій як у державному, так і в приватному секторах. У наукових дослідженнях цей напрям розглядається через призму різних підходів до планування, реалізації та моніторингу стратегій, а також через аналіз специфіки адміністрування в різних умовах.

Роботи ряду вчених зосереджені на порівнянні стратегічного управління в державних та приватних організаціях. Так, Томас Б. [16] зазначає, що стратегічне управління в державних установах має більш жорстку структуру через нормативно-правові обмеження, в той час як у приватному секторі керівники мають більшу свободу в прийнятті рішень. Також дослідники, як-от Яшкіна Н. [12], підкреслюють важливість інтеграції адаптивних стратегій в державному секторі, щоб організації могли ефективніше реагувати на швидкі зміни в політичному та економічному середовищі.

Проблеми, з якими стикаються адміністративні структури в процесі стратегічного управління, широко висвітлені в літературі. У праці Бондаренко К. [1], підкреслюється, що одним із головних викликів є складність процесу прийняття рішень в умовах невизначеності, що характерно як для державних, так і для приватних організацій. Автори, як-от Мунько А. [6], додають, що стратегічне управління часто стикається з проблемою недостатньої координації між різними адміністративними рівнями, що може призвести до фрагментації управлінських рішень. У сучасних дослідженнях значна увага приділяється ролі інноваційних технологій у процесі стратегічного управління. В роботі Насад Н., Близняк І. [7], розглядається вплив цифрових технологій, таких як великі дані та штучний інтелект, на процеси прийняття рішень. Автори зазначають, що ці інструменти сприяють покращенню аналітики та підвищенню точності прогнозування, що є особливо важливим для державних установ, які стикаються з комплексними суспільними викликами.

Останні дослідження також зосереджені на перспективах вдосконалення стратегічного управління в умовах глобалізації та диджиталізації. Наприклад, у роботах Зимовець В. [9] та Шан К., Хоссен, З. [12] розглядаються можливості використання хмарних технологій для покращення взаємодії між різними рівнями управлінських структур, коли дослідники зазначають, що ці технології забезпечують кращу координацію дій та підвищують гнучкість у процесі реалізації стратегічних планів. Огляд літератури свідчить про те, що стратегічне управління в системі адміністрування є комплексним процесом, який залежить від багатьох факторів, включаючи зовнішнє середовище, організаційну культуру, рівень інновацій та компетентність кадрів. Хоча стратегічне управління стикається з низкою проблем, впровадження сучасних інструментів та технологій відкриває нові можливості для його вдосконалення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження — дослідити специфіку процесів управління в системі адміністрування, та обґрунтувати нові напрямки впровадження інноваційних технологій в процеси стратегічного управління в державних та приватних структурах.

Завдання дослідження:

— дослідити процес прийняття рішень у рамках стратегічного управління, враховуючи

особливості координації між різними рівнями адміністративних структур;

— оцінити перспективи вдосконалення стратегічного управління в сучасних умовах з урахуванням зовнішніх викликів та технологічних інновацій;

— визначити вплив інноваційних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та цифровізація, на стратегічне адміністрування та запропонувати шляхи підвищення ефективності їх використання в управлінні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічне управління є одним із ключових факторів успішного функціонування як державних, так і приватних структур, однак ці два сектори мають свої специфічні особливості, що визначають підходи до стратегічного планування та реалізації управлінських рішень. У державному секторі стратегічне управління орієнтоване на забезпечення суспільних благ та вирішення соціально значущих проблем і використовувані стратегії в цьому секторі зазвичай мають довгостроковий характер і спрямовані на стабільність та розвиток суспільства. Основними цілями стратегічного управління в державних установах є підвищення ефективності надання державних послуг, оптимізація використання ресурсів, забезпечення соціальної справедливості та зниження рівня нерівності, коли також через політичну природу державних установ, стратегічне управління часто стикається з необхідністю враховувати зміни політичних пріоритетів та зовнішнього середовища [5, с. 74].

У приватному секторі стратегічне управління має інший акцент, зосереджений на досягненні конкурентних переваг, зростанні прибутковості та задоволенні потреб споживачів. Бізнесові стратегії, як правило, орієнтовані на підвищення гнучкості та здатності адаптуватися до змін ринку. Приватні компанії прагнуть максимізувати прибутки, тому їхні стратегічні плани є динамічними та передбачають високий рівень ризику, однак стратегічне управління в бізнесі також вимагає довгострокового бачення, особливо в контексті інновацій, зміни споживчих вподобань і екологічних викликів. Отже, державний сектор переважно спрямований на суспільну стабільність, у той час як приватний сектор фокусується на ринковій конкуренції та прибутковості. Незважаючи на відмінності, обидва сектори все більше стикаються з викликами глобалізації та цифрові-

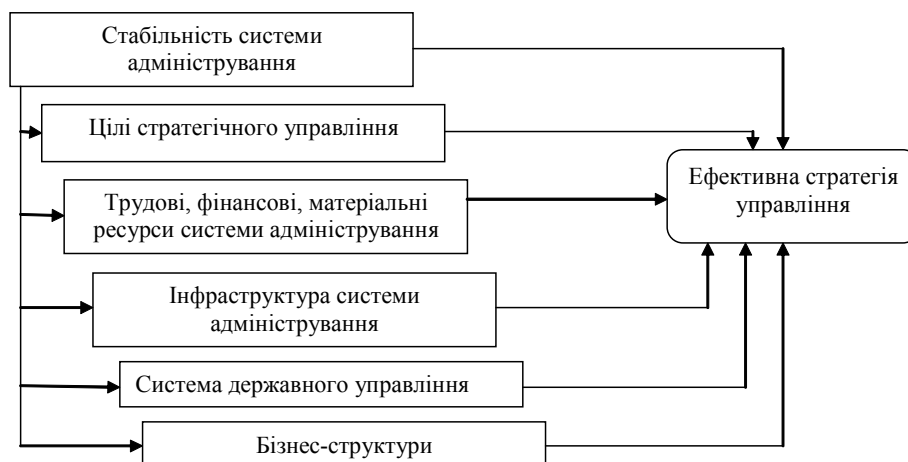


Рис. 1. Організаційні зв'язки компонентів стратегічного управління в області адміністрування

Джерело: побудовано за даними [11].

зації, що стимулює необхідність стратегічної співпраці між ними [8, с. 154].

Адміністративні виклики значною мірою визначають ефективність стратегічного управління, оскільки вони створюють обмеження та можливості для реалізації управлінських планів. Основними викликами, з якими стикаються організації в процесі стратегічного управління, є бюрократія, відсутність координації між підрозділами, недостатня мотивація персоналу, а також зміни в нормативно-правовій базі.

У державному секторі бюрократична інертність є серйозною перешкодою на шляху до впровадження стратегічних ініціатив. Складність адміністративних процедур та багаторівневість управлінських структур затягують процес прийняття рішень, що призводить до втрати часу та ресурсів, проекти інфраструктурного розвитку можуть стикатися з тривалим узгодженням на різних рівнях державного управління, що відсуває реалізацію стратегії на багато років. У приватному секторі адміністративні виклики пов'язані здебільшого з управлінням змінами. Зазначені особливості і складові стратегічного управління в області адміністрування наведені на рис. 1.

Одним із ключових аспектів успішного стратегічного управління є налагоджена взаємодія між адміністративними структурами та стратегічними планами, коли зазначений зв'язок визначає, наскільки ефективно організація може адаптуватися до змін та реалізувати свої довгострокові цілі. У державному секторі координація між різними адміністративними структурами є вирішальним чинником для реалізації державної політики. Стратегічні плани можуть бути розроблені на національному

рівні, але їхня реалізація часто залежить від регіональних та місцевих органів влади. Відсутність належної координації між цими структурами призводить до неузгодженості дій і зниження ефективності державного управління і наявна взаємодія між адміністраціями різних рівнів має базуватися на чітких комунікаційних каналах та механізмах зворотного зв'язку, що дозволяють оперативно коригувати стратегії та впроваджувати необхідні зміни [13]. У приватному секторі стратегічні плани мають інтегруватися в оперативну діяльність компаній через налагоджені внутрішні адміністративні процеси. Керівники різних рівнів повинні не лише виконувати стратегічні рішення, але й активно брати участь у їхньому формуванні, що передбачає тісну співпрацю між топ-менеджментом і середньою ланкою управління, яка безпосередньо впроваджує стратегії в життя. Відсутність цієї взаємодії може призвести до конфліктів інтересів та втрати контролю над реалізацією стратегічних цілей [2, с. 14].

Таким чином, успішне стратегічне управління вимагає постійної та ефективної взаємодії між адміністративними структурами та стратегічними планами, коли діюча взаємодія є основою для досягнення поставлених цілей і забезпечення стабільності в організації, незалежно від того, чи йдеться про державний сектор чи приватний бізнес. Реалізація стратегічного управління в системі адміністрування ґрунтується на використанні конкретних інструментів, процесах прийняття рішень та методах контролю за виконанням стратегічних планів в сфері адміністрування (рис. 2).

Процес прийняття рішень є одним із центральних аспектів стратегічного управління,

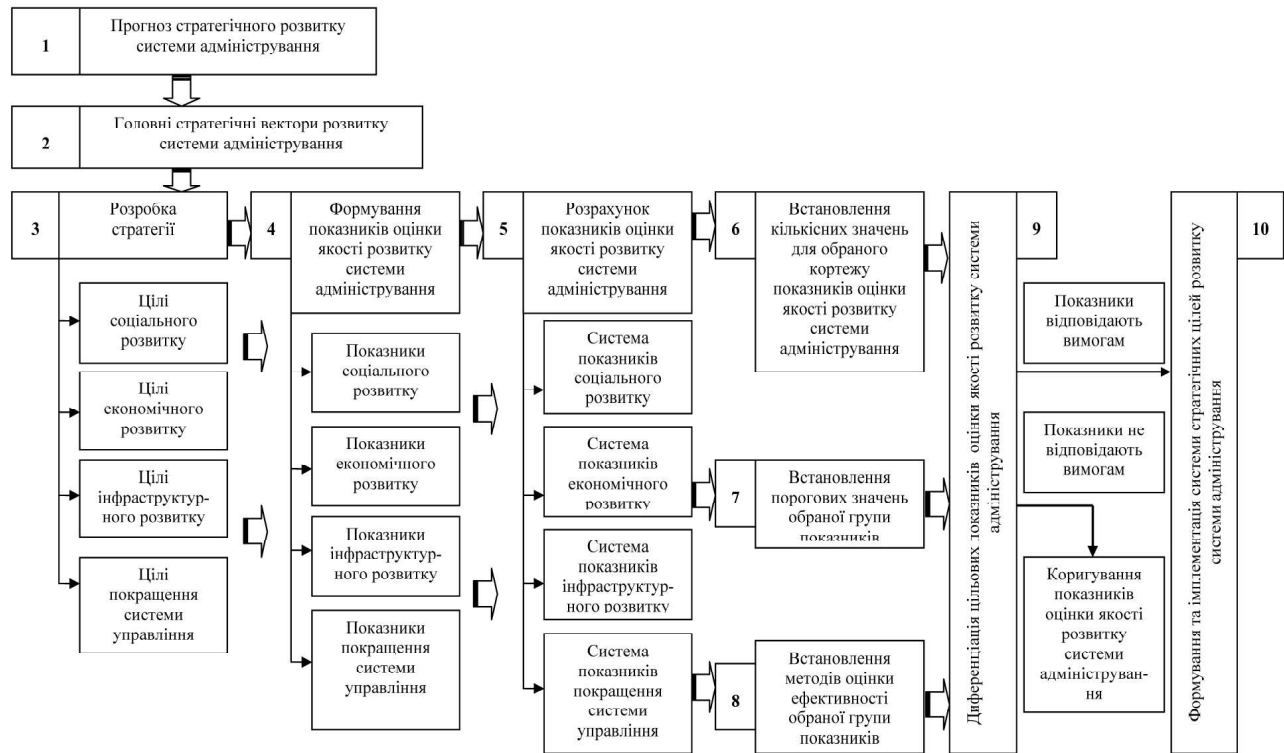


Рис. 2. Структурно-логічна модель стратегічного управління в системі адміністрування

Джерело: розроблено авторами.

оскільки саме від правильності прийнятих рішень залежить успішність реалізації стратегічних планів. Стратегічні рішення, як правило, є комплексними та вимагають всебічного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів. Першим етапом процесу прийняття рішень є аналіз ситуації. На цьому етапі здійснюється збір і обробка інформації, яка стосується поточного стану організації та її середовища, що може включати аналіз ресурсів, ринкових умов, законодавчого регулювання, а також ризиків і можливостей, які можуть вплинути на реалізацію стратегії [10]. Другий етап передбачає формування альтернативних варіантів дій. Адміністративні структури повинні розробляти кілька стратегічних сценаріїв, які враховують різні шляхи досягнення поставлених цілей, коли кожен варіант оцінюється з точки зору його ефективності, затрат і ризиків. Третім етапом є вибір найоптимальнішого варіанту. Для цього використовуються методи кількісного і якісного аналізу, такі як сценарний аналіз, дерево рішень та метод оцінки ризиків [13, с. 90]. Прийняте рішення повинно бути гнучким і адаптивним до змін зовнішніх умов, оскільки стратегічне управління має передбачати можливість коригування стратегії в разі потреби. Нарешті, останнім етапом є впровадження обраного рішення, слід налагодити ефективну комунікацію між усіма рівнями управління та забезпе-

чити координацію дій для досягнення стратегічних цілей.

Контроль та моніторинг є невід'ємною частиною стратегічного управління, оскільки вони дозволяють відстежувати прогрес у реалізації стратегічних планів і коригувати дії у разі відхилень від запланованих цілей. Ефективна система контролю має бути побудована таким чином, щоб забезпечити своєчасну оцінку виконання стратегічних завдань та запобігання потенційним ризикам. Одним із основних методів контролю є система ключових показників ефективності (KPI). KPI дозволяють оцінити успішність реалізації стратегії на основі конкретних вимірюваних параметрів, таких як фінансові результати, рівень продуктивності чи задоволення клієнтів. Використання KPI сприяє більш прозорому та об'єктивному моніторингу прогресу та дозволяє швидко реагувати на можливі проблеми.

Також важливою складовою контролю є регулярний аудит стратегічних планів, який може бути внутрішнім або зовнішнім. Аудит дозволяє виявити слабкі місця в процесі реалізації стратегії та надати рекомендації щодо їх усунення, що в подальшому забезпечує постійну адаптацію стратегії до нових умов та викликів. Однак, впровадження стратегічного управління стикається з численними проблемами та викликами. Водночас розвиток іннова-

Таблиця 1. Управлінські заходи розвитку стратегічного управління в системі адміністрування

Управлінський захід	Принцип роботи	Стратегічні переваги	Напрямки використання в адмініструванні
SWOT-аналіз	Аналіз сильних та слабких сторін організації, можливостей і загроз	Допомагає краще розуміти ринкові позиції та планувати стратегію	Стратегічне планування в державних і приватних установах
Бенчмаркінг	Порівняння результатів з найкращими практиками інших організацій	Підвищує конкурентоспроможність та вдосконалює процеси	Оцінка ефективності управління та адаптація стратегій
Balanced Scorecard	Оцінка діяльності за фінансовими, внутрішніми та інноваційними показниками	Забезпечує збалансований підхід до оцінки ефективності організації	Моніторинг виконання стратегічних планів
Автоматизація процесів	Зменшення ручної роботи, підвищення точності та швидкості виконання	Підвищує оперативність та точність реалізації стратегій	Оптимізація адміністративних процесів та зменшення витрат
Цифрові платформи для спільної роботи	Забезпечення координації між підрозділами через спільний доступ до даних	Покращує узгодженість дій та прискорює прийняття рішень	Координація між підрозділами та забезпечення прозорості

Джерело: розроблено авторами.

ційних технологій відкриває нові можливості для вдосконалення стратегічного адміністрування (табл. 1).

Впровадження стратегічного управління в адміністративних структурах стикається з низкою перешкод, які значно ускладнюють його реалізацію. Однією з основних проблем є бюрократія. Адміністративні процеси часто характеризуються жорсткими регламентами, багаторівневим прийняттям рішень та недостатньою гнучкістю, що призводить до затримок у реалізації стратегічних планів і втрати їхньої актуальності. У державних установах, де контроль за дотриманням процедур є особливо суворим, це стає серйозною перешкодою для ефективного стратегічного управління. Стратегічне управління передбачає тісну співпрацю між усіма рівнями адміністративних структур, але часто цей процес стикається з проблемами комунікації та узгодження дій. У результаті виникають конфлікти інтересів, а стратегічні плани виконуються фрагментарно, що знижує загальну ефективність [3].

Незважаючи на існуючі проблеми, стратегічне управління має значний потенціал для вдосконалення, особливо з огляду на розвиток сучасних підходів до управління. Одним із перспективних напрямків є впровадження гнучких (адаптивних) моделей управління. На відміну від традиційних жорстких стратегій, адаптивні моделі передбачають можливість швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі, що дозволяє організаціям ефективніше адапту-

ватися до викликів ринку, технологічних змін та глобалізаційних процесів. Ще однією перспективою є підвищення рівня підготовки кадрів у сфері стратегічного управління. Інвестування в навчання та професійний розвиток управлінців дозволить формувати висококваліфіковані команди, здатні до ефективного стратегічного планування та реалізації. Сучасні тренінгові програми та освітні ініціативи можуть значно підвищити рівень компетентності персоналу, що позитивно позначиться на якості стратегічного управління [4, с. 55].

Крім того, важливим напрямком вдосконалення є покращення механізмів координації за рахунок впровадження цифрових платформ для спільної роботи та комунікації між підрозділами організацій може значно підвищити узгодженість дій і сприяти ефективній реалізації стратегічних планів. Автоматизація адміністративних процесів допоможе уникнути затримок і підвищити прозорість прийняття рішень. Інноваційні технології сьогодні стають невід'ємною частиною стратегічного управління, оскільки вони суттєво змінюють методи адміністрування та прийняття рішень. Цифровізація процесів є одним із найбільш вагомих факторів, що впливають на трансформацію стратегічного управління через використання технологій штучного інтелекту (ШІ) та великих даних дозволяє отримувати більш точну інформацію для аналізу і прогнозування, що підвищує ефективність управлінських рішень.

Сучасні системи аналітики дозволяють організаціям швидше реагувати на зміни в економічному та політичному середовищі, а також оптимізувати процеси прийняття рішень, так використання аналітики даних дозволяє виявляти закономірності та тенденції, які раніше були недоступні для аналізу і все це допомагає не тільки в розробці стратегічних планів, але й у їхній корекції в реальному часі відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Досліджено специфіку стратегічного управління в державному та приватному секторах, що виявило суттєві відмінності між підходами до стратегічного планування та реалізації управлінських рішень. У державному секторі основною метою є забезпечення стабільності та розвитку суспільства, тоді як приватні компанії орієнтуються на підвищення конкурентоспроможності та прибутковості. Сформовано розуміння основних викликів, що впливають на ефективність стратегічного управління в адміністративних структурах, включаючи бюрократію, недостатню координацію між підрозділами та кадрові проблеми, що дозволило виявити ключові перешкоди на шляху до ефективної реалізації стратегічних планів.

Було оцінено роль адміністративних структур у процесі стратегічного управління, що підтвердило важливість належної координації та комунікації між різними рівнями управління. Недостатня взаємодія між адміністративними підрозділами є однією з головних причин неефективної реалізації стратегічних ініціатив, як у державному, так і в приватному секторах. Було розроблено рекомендації щодо вдосконалення механізмів стратегічного управління в умовах цифровізації. Впровадження інноваційних технологій, таких як аналітика великих даних, автоматизація управлінських процесів і хмарні технології, може значно підвищити гнучкість, прозорість та оперативність прийняття стратегічних рішень.

Література:

1. Бондаренко К. В. Публічне адміністрування національно-безпековою сферою в Україні: теоретичні, правові та організаційні засади: монографія. Одеса. 2019. 404 с.
2. Калашник Н. С. Забезпечення цілей сталого розвитку в Україні: концептуальні перетворення сприйняття в умовах воєнного стану. Ефективність державного управління. 2023. № 4 (73). С. 11—16. <https://doi.org/10.36930/507301>

3. Капінос Г., Ларіонова К. Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. Modeling the development of the economic systems. 2023. № (1). С. 93—103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>

4. Карпінський Б., Сало Ф. Управлінська стратегіологія: кадрове забезпечення системи публічного адміністрування в умовах воєнного стану. Молодий вчений. 2023. № 9 (121). С. 53—58. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-11>.

5. Коваленко Ю. О. Трансформація моделі стратегічного розвитку національних економічних інтересів в умовах цифровізації. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економіка. № 1 (27). Покровськ, 2023. С. 70—79.

6. Мунько А. Ю. Особливості застосування стратегічного підходу в публічному управлінні у фінансово-економічній сфері України. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. № (11). <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-06>

7. Насад Н. В., Близнюк І. М. Стратегічне управління в умовах змін. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2024. № 2(45). С. 68—72. DOI: 10.31673/2415-8089.2024.010909.

8. Салашенко Т. І., Самойленко В. С. Роль і місце парадигми сталого розвитку у наукових дослідженнях. Проблеми економіки. 2023. № 1 (55). С. 151—160.

9. Трансформації у фінансуванні корпоративного бізнесу в умовах нестабільності: наукова доповідь / за ред. д.е.н. В.В. Зимовця; НАН України, ДУ "Ін-т екон. та прогнозів. НАН України". Електрон. дані. Київ. 2023. 148 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Transformatsii-u-finansuvanni-korporativnoho-biznesu.pdf>

10. Цифрова трансформація економіки: мікро- та макроаспекти: колективна монографія / за заг. ред. Н.А. Мазур, д.е.н., проф.; Кам'янець-Подільськ. нац. ун-т ім. І. Огієнка. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 440 с.

11. Шарапа В. Формування стратегій: теоретично-практичні аспекти. 2023. Економіка та суспільство. № (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162>.

12. Яшкіна Н.В. Сутність та методологія стратегічного управління: теоретичний аспект. Економічний простір. 2018. № 129. С. 208—215.

13. Doroudi, H., Goudarzi, F., Kandel, B. K. (2022). "The effect of the competitiveness index on economic growth, with an emphasis on institu-

tional and structural variables: 10 selected countries exporting oil", *Philosophy, Economics and Law Review*, Volume 2, no. 2, pp. 85—95. <https://doi.org/10.31733/2786-491X-2022-2-85-95>.

14. Lentjushenkova O. Cultural Intelligence and Interpersonal Trust as Drivers for Innovative Work and Intellectual Capital Development at Organizations. *Marketing and Management of Innovations*. 2023. № 3. P. 153—162.

15. Shang, K., Hossen, Z. (2013). "Applying Fuzzy Logic to Risk Assessment and Decision-Making. *Casualty Actuarial Society*", Canadian Institute of Actuaries, Society of Actuaries.

16. Thomas, B. Long, (2019). "Sustainable Business Strategy", In Leal Filho, W., Azul, A.M., Brandli, L., Ozuyar, P.G., Wall, T. (Eds.) *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals: Decent Work and Economic Growth*. Springer, UK.

References:

1. Bondarenko, K. V. (2019), *Publichne administruvannia natsional'no-bezpekovoiu sferoiu v Ukraini: teoretychni, pravovi ta orhanyzatsijni zasady* [Public administration in the national security sphere in Ukraine: theoretical, legal and organizational foundations], Odesa, Ukraine.

2. Kalashnyk, N. S. (2023), "Ensuring the goals of sustainable development in Ukraine: conceptual transformations of perception in the conditions of martial law", *Efficiency of public administration*, vol. 4 (73), pp. 11—16. <https://doi.org/10.36930/507301>.

3. Kapinos, H. and Larionova, K. (2023), "Problems of managing the sustainable development of Ukraine in conditions of war", *Modeling the development of the economic systems*, vol. 1), pp. 93—103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>.

4. Karpinsky, B., & Salo, F. (2023), "Management strategy: staffing of the public administration system under martial law", *Young scientist*, vol. 9 (121), pp. 53—58. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-9-121-11>.

5. Kovalenko, Yu. O. (2023), "Transformation of the model of strategic development of national economic interests in the conditions of digitalization", *Scientific works of the Donetsk National Technical University. Series: Economy*, vol. 1 (27), pp. 70—79.

6. Munko, A. Yu. (2024), "Application's Peculiarities of a Strategic Approach in Public Administration in the Financial and Economic Sphere of Ukraine", *Problems of Modern Transformations. Series: Law, Public Management and*

Administration, vol. 11. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-06>.

7. Nasad, N.V. and Blyznyuk, I.M. (2024), "Strategic management in conditions of change". *Economy. Management. Business*, vol. 2 (45), pp. 68—72. DOI: 10.31673/2415-8089.2024.010909.

8. Salashenko, T. I. and Samoylenko, V. S. (2023), "The role and place of the paradigm of sustainable development in scientific research", *Problemy ekonomiky*, vol. 1 (55), pp. 151—160.

9. Zimovts', V.V. (2023), *Transformatsii u finansuvanni korporatyvnoho biznesu v umovakh nestabil'nosti: naukova dopovid'* [Transformations in the financing of corporate business in conditions of instability: scientific report], National Academy of Sciences of Ukraine, State University of Economics and predicted National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine, available at: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Transformatsii-u-finansuvanni-korporatyvnoho-biznesu.pdf> (Accessed 15 Oct 2024).

10. Mazur, N. A. (2022), *Tsyfrova transformatsiia ekonomiky: mikro- ta makroaspekty* [Digital transformation of the economy: micro— and macro-aspects], national University named after I. Ohienko, Kamianets-Podilsk, Chernivtsi. national University named after Yu. Fedkovycha, Chernivtsi, Ukraine.

11. Sharapa, V. (2023), "Strategy formation: theoretical and practical aspects", *Economy and Society*, vol. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162>.

12. Yashkina, N.V. (2018), "The essence and methodology of strategic management: theoretical aspect". *Economic space*, vol. 129, pp. 208—215.

13. Doroudi, H., Goudarzi, F. and Kandel, B. K. (2022), "The effect of the competitiveness index on economic growth, with an emphasis on institutional and structural variables: 10 selected countries exporting oil", *Philosophy, Economics and Law Review*, Vol. 2, no. 2, pp. 85—95. DOI 10.31733/2786-491X-2022-2-85-95.

14. Lentjushenkova, O. (2023), "Cultural Intelligence and Interpersonal Trust as Drivers for Innovative Work and Intellectual Capital Development at Organizations", *Marketing and Management of Innovations*, vol. 3, pp. 153—162.

15. Shang, K. and Hossen, Z. (2013), "Applying Fuzzy Logic to Risk Assessment and Decision-Making. *Casualty Actuarial Society*", Canadian Institute of Actuaries, Society of Actuaries.

16. Long, T. B. (2019), "Sustainable Business Strategy Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals: Decent Work and Economic Growth", Springer, UK.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2024 р.