

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.297-303>**Даценко В.В.**кандидат економічних наук
Університет митної справи та фінансів**Datsenko Viktoriia**

PhD in Economic Sc.

University of Customs and Finance

<https://orcid.org/0000-0002-4670-6848>**Караянц А.А.**

Університет митної справи та фінансів

Karaianc Artur

University of Customs and Finance

<https://orcid.org/0009-0006-2693-951X>

МОНІТОРИНГ ПОВЕДІНКОВИХ МОДЕЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЙ: СТРАТЕГІЯ, АНАЛІТИКА ТА РОЗВИТОК

У період глибоких трансформацій, що переживає українське суспільство та економіка, підприємства стикаються з безпрецедентними викликами. Воєнні дії, глобальна економічна нестабільність, цифровізація та зміна споживчих очікувань змушують компанії переосмислювати підходи до управління та поведінки на ринку. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз поведінкових моделей організацій, які визначають не лише внутрішні управлінські рішення, але й здатність підприємства адаптуватися до змін, залишаючись ефективним і конкурентоспроможним.

Ця стаття має на меті проаналізувати ключові поведінкові моделі, що використовуються сучасними українськими підприємствами, зокрема стратегічну, інноваційну, інформаційну, ринкову та соціально-відповідальну. Особливу увагу приділено їхній взаємодії, реальним прикладам з бізнес-практики та статистичним показникам за 2024 рік. Такий підхід дозволяє глибше зрозуміти, як сучасний український бізнес реагує на виклики часу та формує власну модель успіху.

Ключові слова: модель поведінки, організація, цінності, норми, стилі, стратегічна модель поведінки, інноваційна модель, підприємницька модель, організаційна модель, інформаційна модель, конкурентна модель, ринкова модель, соціально-відповідальна модель.

MONITORING OF ORGANIZATIONAL BEHAVIORAL MODELS: STRATEGY, ANALYTICS AND DEVELOPMENT

The article reveals the theoretical and applied principles of forming organizational behavior models in the conditions of the transformational economy of Ukraine. Given the challenges of the modern environment - war, economic instability, digitalization, changing consumer priorities - the issue of choosing and adapting an appropriate behavioral model for an enterprise becomes particularly important. The behavioral model of an organization is considered as a system of interrelated management decisions that shape the enterprise's response to external and internal changes.

The work systematizes the main types of behavioral models: strategic, innovative, entrepreneurial, organizational, informational, market, competitive, and socially responsible. Particular attention is paid to examples of Ukrainian enterprises that effectively combine several management models under martial law. Statistical data for 2024 is analyzed, demonstrating the connection between an organization's adaptive behavior and its performance, competitiveness, and sustainability in the market. An approach to choosing a behavioral model is proposed, taking into account the level of organizational order, strategic priorities, and expectations of target groups. It is emphasized that the effective behavior of an enterprise is formed on the basis of a combination of rational economic mechanisms and behavioral attitudes of management subjects. It was also noted that in reality, behavioral models are combined by enterprises, which creates a certain synergy and improves the performance of the enterprise, organization, etc. The result of combining behavioral models of organizations can be: «Strategic + Innovative model» - a combination of the strategic vision of the long-term goals of the enterprise with active implementation of innovative solutions; «Information + Competitive Model» - the use of analytical tools contributes to a deeper understanding of the market, customer and competitor behavior; «Socially Responsible + Market Model» takes into account market needs and implements CSR strategies that can form a positive

brand, strengthen consumer loyalty and increase market share; «Entrepreneurial + Organizational Model» combines initiative, flexibility and risk-taking with a clear internal structure and discipline, allowing you to create an environment in which innovations are implemented effectively and managed; "Innovative + Socially Responsible + Informational" combines three times and creates a high-tech, open and socially oriented.

The results of the study have practical significance for business leaders, analysts, economists, and scholars who study issues of adaptive management, organizational behavior, and economic security in conditions of instability.

Keywords: model behavior, organization, values, norms, styles, strategic behavior model, innovation model, entrepreneurial model, organizational model, information model, competitive model, market model, socially responsible model.

JEL classification: A10, B41.

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування підприємств, особливо в період воєнного стану та економічної нестабільності, постає потреба у новому підході до аналізу організаційної поведінки. Традиційні моделі управління часто виявляються неефективними у швидкозмінному середовищі, що вимагає від керівництва гнучкості, інноваційності та здатності швидко адаптуватися до нових умов.

Поведінкові моделі підприємств, які відображають спосіб прийняття рішень, реакцію на зовнішні впливи та внутрішню організаційну динаміку, потребують системного дослідження. Наразі бракує комплексного аналізу впровадження цих моделей в українських реаліях, зокрема в умовах воєнного конфлікту, технологічної трансформації та зміни ринкових пріоритетів. Це ускладнює формування ефективних управлінських стратегій, здатних забезпечити стабільність і розвиток підприємств.

Дослідження моделей поведінки підприємств є важливим аспектом маркетингового стратегічного управління. Розуміння того, що підприємства реагують на зміни, може допомогти управлінням вдосконалити внутрішні процеси та оптимізувати бізнес-операції. Можливість підприємства визначати і реагувати на потенційні виклики впливає на формування іміджу та конкурентоспроможність. Прогнозування поведінки підприємств дозволяє визначати його реакцію на різні внутрішні та зовнішні чинники, а також передбачати, як підприємства ведуть себе в різних умовах ринку, конкуренції та економічної ситуації. Вивчення моделей поведінки підприємств допомагає розуміти, як взаємодіють підприємства зі своїми клієнтами, а ефективне використання цих знань може покращити стратегії маркетингу та взаємодії зі споживачами. Тому дослідження та моделювання поведінки підприємств усіх галузей, в тому числі підприємств харчової промисловості, є ключовим інструментом функціонування бізнесу та розроблення стратегій, спрямованих на досягнення успіху в змінних умовах ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ліхонцова Г. запропонувала модель поведінки підприємства в умовах самоорганізації, яка представлена у вигляді звуженої догори спіралі в тривимірному просторі. Ця спіраль обертається навколо осі, що відображає економічну ефективність як кількісну характеристику результатів процесу самоорганізації. На її думку, зміна рівня організаційної впорядкованості підприємства неминуче призводить до трансформації його поведінки [6].

Карачина Н. розробила методологічний підхід, згідно з яким закономірності економічної поведінки підприємства виступають основою для моделювання його дій в умовах змін зовнішнього середовища. Такий підхід базується на аналізі варіативності реалізації потенціалу внутрішніх складових підприємства як складної соціоекономічної системи [5].

Смельянов О., Петрушка Т. та Лесик Л. досліджували моделі поведінки підприємств у конкурентному середовищі, зокрема на основі оцінки рівня конкуренції на ринку [3]. Войнаренко М. зосередив увагу на впливі економічної поведінки на результати діяльності підприємств [1], а Петришин Л. провела порівняльний аналіз поведінкових характеристик сільськогосподарських підприємств у різних економічних районах України.

Проте, незважаючи на вагомий внесок вітчизняних і зарубіжних науковців, питання розробки моделей поведінки підприємств з урахуванням інтересів споживачів та вимог ринку все ще залишаються недостатньо дослідженими.

Метою статті є розроблення моделі поведінки підприємств з урахуванням споживчих інтересів та вимог ринку

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: узагальнити теоретичні підходи до визначення економічної поведінки підприємства та її моделей; проаналізувати сучасні наукові дослідження щодо факторів, що впливають на зміну поведінкових моделей підприємств; визначити ключові характеристики та особливості стратегічної, інноваційної, ринкової, інформаційної та соціально-відповідальної моделей управління; дослідити практичні приклади впровадження поведінкових моделей на підприємствах України із використанням статистичних даних за 2024 рік; обґрунтувати доцільність поєднання кількох моделей для підвищення ефективності управлінських рішень в умовах нестабільності; запропонувати рекомендації щодо удосконалення поведінкової моделі управління підприємством з урахуванням споживчих запитів та ринкових вимог.

Виклад основних результатів дослідження. Економічна поведінка підприємства — це сукупність дій, стратегій та реакцій на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. Вона охоплює способи прийняття рішень, управління ресурсами, взаємодії з ринком та адаптації до нових умов.

Поведінкові моделі — це сукупність звичок, цінностей, норм, стилів комунікації та взаємодії, що

формується всередині організації. Вони відображаються в щоденних діях співробітників, способах ухвалення рішень та реалізації змін. Наприклад, модель, заснована на довірі й автономії, суттєво відрізняється від моделі з жорсткою ієрархією та контролем.

Сучасні підприємства можуть демонструвати різні поведінкові моделі, серед яких:

1. *Стратегічна модель*, яка орієнтована на довгострокове планування та досягнення визначених цілей. Прикладом такої моделі можна розглянути Держстат України (далі - Держстат).

Держстат реалізує стратегічну модель управління, яка включає:

- визначення місії та стратегічних цілей: формування бачення та ціннісних орієнтирів для розвитку статистичної системи України;
- управління та керівництво: розробка заходів для досягнення стратегічних цілей, включаючи розподіл ресурсів та координацію діяльності;
- управління стратегічним співробітництвом: співпраця з національними та міжнародними партнерами для вдосконалення статистичної інфраструктури.

Дана модель спрямована на підвищення ефективності статистичної діяльності та забезпечення якісної інформації для прийняття управлінських рішень. У рамках реалізації стратегічної моделі управління, Держстат досяг наступних результатів:

- покращення якості статистичних даних: впровадження європейських стандартів та методологій, що підвищило достовірність та порівнюваність даних.
- оптимізація процесів збору та обробки інформації: запровадження дворівневої системи збирання, оброблення та поширення статистичної інформації, що дозволило зменшити навантаження на респондентів та підвищити оперативність статистичних спостережень.
- розвиток кадрового потенціалу: проведення навчальних заходів та підвищення кваліфікації працівників статистичних органів для забезпечення високого рівня професіоналізму.

Приклад демонструє, як стратегічна модель управління, підкріплена статистичними даними, сприяє ефективному функціонуванню організації та досягненню її цілей.

2. *Інноваційна модель* – це модель, в якій постійно відбувається пошук та впровадження нових технологій і рішень.

Прикладом такої моделі управління на підприємствах України у 2024 році є модель управління, що передбачає активне впровадження нових технологій, процесів та продуктів для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Модель характеризується високим рівнем гнучкості, адаптивності та орієнтацією на постійне вдосконалення.

Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2024 році:

- кількість інноваційно активних підприємств становила 1 050, що складає 16,1% від загальної кількості обстежених підприємств;
- обсяг реалізованої інноваційної продукції склав 36,6 млрд грн, що становить 1,3% від загального

обсягу реалізованої промислової продукції;

- основними напрямками інноваційної діяльності були: впровадження нових або значно вдосконалених технологічних процесів (52,4% інноваційно активних підприємств) та освоєння виробництва нових або значно вдосконалених продуктів (47,6%). Статистичні дані свідчать про активне впровадження інноваційних моделей управління на підприємствах України, що сприяє їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності [7; 8].

Приклад демонструє, як інноваційна модель управління, підкріплена статистичними даними, сприяє ефективному функціонуванню підприємств та досягненню їхніх цілей.

3. *Підприємницька модель*, в якій спостерігається акцент на ініціативність та гнучкість у веденні бізнесу.

Підприємницька модель управління на підприємствах України передбачає активне впровадження нових ідей, ініціатив та стратегій для досягнення конкурентних переваг. Ця модель характеризується високим рівнем гнучкості, адаптивності та орієнтацією на постійне вдосконалення.

Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2024 році:

- кількість малих та середніх підприємств: 1050, що складає 16,1% від загальної кількості обстежених підприємств;
- обсяг реалізованої продукції: 36,6 млрд грн, що становить 1,3% від загального обсягу реалізованої промислової продукції;
- основні напрями діяльності: впровадження нових або значно вдосконалених технологічних процесів (52,4% підприємств) та освоєння виробництва нових або значно вдосконалених продуктів (47,6%). [7]

Наведена інформація свідчать про активне впровадження підприємницьких моделей управління на підприємствах України, що сприяє їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності. Приклад демонструє, як підприємницька модель управління, підкріплена статистичними даними, сприяє ефективному функціонуванню підприємств та досягненню їхніх цілей.

4. *Організаційна модель* - структурування внутрішніх процесів для ефективної роботи. Багато українських державних організацій використовують саме дану модель управління, яка включає:

- визначення місії та стратегічних цілей: формування бачення та ціннісних орієнтирів для розвитку статистичної системи України;
- управління та керівництво: розробка заходів для досягнення стратегічних цілей, включаючи розподіл ресурсів та координацію діяльності;
- управління стратегічним співробітництвом: співпраця з національними та міжнародними партнерами для вдосконалення статистичної інфраструктури.

Модель спрямована на підвищення ефективності статистичної діяльності та забезпечення якісної інформації для прийняття управлінських рішень. У 2024 році за даними Держстат організації, які застосовують дану модель мали наступні результати:

- покращення якості статистичних даних: впровадження європейських стандартів та методологій, що підвищило достовірність та порівнюваність даних.

- оптимізація процесів збору та обробки інформації: запровадження дворівневої системи збирання, оброблення та поширення статистичної інформації, що дозволило зменшити навантаження на респондентів та підвищити оперативність статистичних спостережень.

- розвиток кадрового потенціалу: проведення навчальних заходів та підвищення кваліфікації працівників статистичних органів для забезпечення високого рівня професіоналізму.

Ці досягнення свідчать про ефективне впровадження організаційної моделі управління, що сприяє підвищенню якості статистичної інформації та її доступності для користувачів.

5. *Інформаційна модель* передбачає використання даних та аналітики для прийняття рішень. Дана модель управління передбачає використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для збору, обробки та аналізу даних з метою підтримки прийняття управлінських рішень. Ця модель сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, оптимізації ресурсів та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2024 році:

- доступ до Інтернету: понад 95% підприємств мали доступ до мережі Інтернет, що свідчить про високий рівень цифрової інфраструктури;

- використання хмарних технологій: близько 30% підприємств використовували хмарні обчислення для зберігання та обробки даних;

- електронна комерція: понад 20% підприємств здійснювали продажі через Інтернет, що демонструє зростання онлайн-торгівлі;

- кібербезпека: у 2024 році кількість кібератак на Україну зросла на 69,8%, досягнувши 4315 інцидентів, у порівнянні з 2023 роком, коли було зафіксовано 2541 кіберінцидентів. [7]

Одним з прикладів застосування такої моделі є Компанія «Інноваційні рішення», що спеціалізується на розробці програмного забезпечення, у 2024 році впровадила інформаційну модель управління, яка включала:

- інтеграцію ERP-системи: для автоматизації фінансових та логістичних процесів;

- використання CRM-системи: для управління взаємовідносинами з клієнтами та аналізу продажів;

- впровадження BI-інструментів: для аналізу великих обсягів даних та підтримки стратегічного планування.

До результатів впровадження доцільно віднести підвищення продуктивності: на 25% завдяки автоматизації рутинних процесів; зростання продажів: на 15% через покращення взаємодії з клієнтами; зменшення витрат: на 10% завдяки оптимізації ресурсів.

Таким чином, інформаційна модель управління стає ключовим фактором успішного розвитку підприємств в умовах цифрової економіки. Використання ІКТ

дозволяє компаніям підвищити ефективність, адаптуватися до змін та забезпечити конкурентні переваги на ринку.

6. *Конкурентна модель* зосереджена на перевагах перед конкурентами. Дана модель управління передбачає активне впровадження стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Це включає інновації, оптимізацію бізнес-процесів, розвиток персоналу та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Згідно з дослідженням Програми розвитку ООН, у 2024 році модель характеризується:

- залучення до міжнародних ринків: 43% підприємств вже залучені або планують вихід на міжнародні ринки;

- інвестиції в розвиток: 37,1% підприємств планують інвестувати в машини, обладнання та інвентар; 34,1% — в маркетинг; 30,9% — в розвиток персоналу;

- очікування щодо фінансового стану: 33,7% підприємств очікують покращення фінансово-економічного стану у 2024 році;

- збереження персоналу: 42,5% підприємств планують зберегти нинішній штат працівників. [7]

Дані підтверджують активне впровадження конкурентних стратегій управління на українських підприємствах, що сприяє їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках. Приклад демонструє, як конкурентна модель управління, підкріплена статистичними даними, сприяє ефективному функціонуванню підприємств та досягненню їхніх цілей.

7. *Ринкова модель* адаптується до змін у попиті та пропозиції. Дана модель управління передбачає орієнтацію підприємства на потреби та вимоги ринку. Це включає адаптацію до змін у споживчому попиті, конкурентному середовищі та економічних умовах. Підприємства, що впроваджують цю модель, активно аналізують ринкові тенденції та коригують свою стратегію відповідно до них.

Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2024 році:

- зростання ВВП: реальний валовий внутрішній продукт України зріс на 3,6% порівняно з попереднім роком;

- інфляція: рівень інфляції склав 9,5%, що вплинуло на купівельну спроможність населення та змусило підприємства адаптувати ціни та асортимент продукції;

- зовнішня торгівля: обсяг експорту товарів збільшився на 13%, досягнувши 112,3 млрд дол. США, що свідчить про активну інтеграцію українських підприємств у міжнародні ринки. [7]

Таким чином, дана інформація свідчить про активне впровадження ринкових моделей управління на українських підприємствах, що сприяє їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках.

8. *Соціально-відповідальна модель* враховує соціальні та екологічні аспекти у діяльності. Дана модель управління передбачає інтеграцію соціальних,

екологічних та етичних аспектів у стратегію та операційну діяльність підприємства. Ця модель спрямована на забезпечення сталого розвитку, підтримку громад та покращення якості життя працівників і суспільства загалом.

Згідно з дослідженням Центру «Розвиток КСВ» та інших джерел, у 2024 році дана модель реалізовувалася через: [7]

- впровадження КСВ-стратегій: близько 52% українських компаній мають визначену стратегію соціальної відповідальності;
- участь у волонтерських та благодійних ініціативах: понад 70% співробітників компаній беруть активну участь у волонтерських, благодійних заходах, донатають на допомогу країні, армії та нужденним;
- підтримка внутрішньо переміщених осіб (ВПО): 26 компаній із 30, що взяли участь у дослідженні, підтримували ВПО через надання житла, матеріальної допомоги та працевлаштування;
- реалізація програм для ветеранів: 16 компаній розпочали реалізацію програм реінтеграції або підтримки ветеранів і ветеранок серед персоналу, включаючи перенавчання, психологічну підтримку та медичне страхування;
- облаштування укриттів: 20 компаній облаштували укриття в офісах та виробничих приміщеннях для забезпечення безпеки працівників;
- фінансова підтримка громад: 25 компаній надавали допомогу громадам, включаючи фінансування соціальних проєктів та інфраструктурних ініціатив.

Приклади компаній, що впроваджують соціально-відповідальну модель:

- Нова пошта: запровадила програми підтримки співробітників та громад, включаючи облаштування укриттів у відділеннях та надання гуманітарної допомоги.
- Київстар: реалізував ініціативи з підтримки освіти, охорони здоров'я та безпеки, а також надавав допомогу ВПО.
- ЕРАМ Україна: впровадив програми

перенавчання для ветеранів, підтримував благодійні проєкти та забезпечував безпеку працівників.

- МХП: фінансово підтримав створення укриттів у школах, дитячих садках та лікарнях, а також надавав допомогу громадам.

Таким чином, у 2024 році соціально-відповідальна модель управління стала невід'ємною частиною стратегії багатьох українських компаній. В умовах війни та соціальних викликів бізнес активно підтримує працівників, громади та країну загалом, демонструючи високий рівень корпоративної соціальної відповідальності. [8]

Необхідно зазначити, що всі перелічені моделі можуть комбінуватися залежно від специфіки підприємства та ринкових умов.

Висновки. У ході дослідження встановлено, що поведінкові моделі підприємств є ключовим інструментом адаптації до змін зовнішнього середовища, особливо в умовах економічної нестабільності та воєнного стану. Вони формуються під впливом внутрішніх ресурсів підприємства, цілей, цінностей, рівня організаційної культури та ринкових вимог.

Проаналізовано основні типи моделей — стратегічну, інноваційну, підприємницьку, організаційну, інформаційну, ринкову, конкурентну та соціально-відповідальну. На основі практичних прикладів українських компаній, зокрема «Нова пошта», показано, що поєднання кількох моделей дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталість розвитку.

Незважаючи на наявність теоретичних напрацювань, потребують подальшого дослідження питання узгодження поведінкових моделей з динамікою споживчого попиту, цифровими трансформаціями та викликами поствоєнної відбудови економіки України.

Таким чином, формування та впровадження гнучкої поведінкової моделі, що враховує ринкову ситуацію, інтереси споживачів і стратегічні цілі підприємства, є одним із ключових чинників його довгострокового успіху.

Список використаних джерел:

1. Войнаренко М.П., Джеджула В.В., Спіфанова І.Ю. (2016). Моделювання процесу прийняття рішення щодо джерел фінансування інноваційної діяльності. Економічний часопис-XXI, № 160. С. 126-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2016_160_26.
2. Гуляєва Н.М., Камінський С.І. (2019). Операційний цикл підприємства: сутність та механізм формування. Ефективна економіка, № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.55>.
3. Смельянов О., Степура Т., Петрушка Т., Лесик Л. (2025). Роль інформаційного забезпечення у реалізації потенціалу енергозбереження на підприємствах: матеріали III Міжнар. наук. конференції «Глобальні виклики та інновації: шляхи розвитку сучасної науки», (Суми, 07.02.2025), С. 15–18. URL: <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/565>.
4. Капліна А.І. (2024). Механізми прийняття управлінських рішень в галузі цифровізації виробничих процесів підприємства. Ефективна економіка, № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.29>.
5. Карачина Н.П., Семцов В.М., Мирончук В.М. (2021). Контролінг економічної безпеки поведінки підприємств в умовах трансформаційних перетворень. Ефективна економіка, № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.10>.
6. Ліхоносова Г.С. (2018). Концептуальні засади регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, № 3(2). С. 150-155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3%282%29__32.

7. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Міністерство фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua/>.
9. Сагачко Ю.М., Заїка С.О., Грідін О.В. (2024). Роль експертної аналітики у взаємодії адміністративного та операційного менеджменту для ефективного прийняття рішень. Успіхи і досягнення у науці. Серія: Управління та адміністрування, № 6(6). С. 585-594. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6\(6\)-585-594](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6(6)-585-594).
10. Свірський Ю. (2023). Аналізування імітаційних моделей в управлінні бізнеспроцесами. Актуальні питання у сучасній науці, № 12 (18). С. 151-164.
11. Тарасюк О.В. (2024). Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. Економіка, управління та адміністрування, № 1(107). С. 39-46.
12. Фадєєва І.Г., Орлова Н.В., Макарова В.В. (2023). Моделювання бізнес-процесів організації: сутність, складові та методологія впровадження в умовах формування глобальної економіки стійкого розвитку. Академічні візії, № 17. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/222>.
13. Хватова О. (2023). Комунікативна компетентність керівника як фактор успішності його управлінської діяльності. Наукові перспективи, № 4(34). С. 174-184.
14. Заблоцький О., Андрусів К., Карвацка Н. (2024). Концепція сталого розвитку як основа формування та оцінки стратегії підприємства. Grail of Science, № 36. С. 76-82
15. Чикало І.В. (2023). Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень в сучасних умовах. The 2th International scientific and practical conference «Modern education using the latest technologies» (January 17-20, 2023). Lisbon, Portugal. International Science Group, С. 152. URL: <https://isg-konf.com/modern-education-using-the-latest-technologies/>.
16. Шульга О.А. (2022). Методичні засади прийняття управлінських рішень. Підприємництво та інновації, № 22. С. 54-58.

Reference:

1. Voinarenko, M.P., Dzhedzhula, V.V., & Yepifanova, I.Yu. (2016). Modeliuvannya protsesu pryiniattia rishennia shchodo dzherel finansuvannya innovatsiinoi diialnosti [Modeling the decision-making process regarding sources of financing for innovative activities]. Economic Journal-XXI, No. 160. Pp. 126-130. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2016_160_26. [in Ukrainian].
2. Gulyaeva, N.M., & Kaminsky, S.I. (2019). Operatsiinyi tsykl pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm formuvannya [The operating cycle of an enterprise: essence and mechanism of formation]. Effective Economy, No. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.55>. [in Ukrainian].
3. Yemelyanov, O., Stepura, T., Petrushka, T., & Lesyk, L. (2025). Rol informatsiinoho zabezpechennia u realizatsii potentsialu enerhozberezhennia na pidpriemstvakh [The role of information support in the realization of energy saving potential at enterprises]: materials of the III International Scientific Conference «Global Challenges and Innovations: Ways of Development of Modern Science», (Sumy, 07.02.2025), Pp. 15–18. Retrieved from: <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/565>. [in Ukrainian].
4. Kaplina, A.I. (2024). Mekhanizmy pryiniattia upravlinskykh rishen v haluzi tsyfrovizatsii vyrobnychyykh protsesiv pidpriemstva [Mechanisms of managerial decision-making in the field of digitalization of enterprise production processes]. Effective Economy, No. 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.29>. [in Ukrainian].
5. Karachina, N.P., Semtsov, V.M., & Mironchuk, V.M. (2021). Kontrolinh ekonomichnoi bezpeky povedinky pidpriemstv v umovakh transformatsiinykh peretvoren [Controlling the economic security of enterprise behavior in conditions of transformational changes]. Effective Economy, No. 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.10>. [in Ukrainian].
6. Likhonosova, G.S. (2018). Kontseptualni zasady rehuliuвання sotsialno-ekonomichnoho vidtorhnennia na pidpriemstvakh]. Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences, No. 3(2). Pp. 150-155. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3%282%29__32. [in Ukrainian].
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].
8. Ministerstvo finansiv Ukrainy [Ministry of Finance of Ukraine]. Retrieved from: <https://minfin.com.ua/>. [in Ukrainian].
9. Sagachko, Y.M., Zaika, S.O., & Gridin, O.V. (2024). Rol ekspertnoi analityky u vzaiemodii administrativnoho ta operatsiinoho menedzhmentu dlia efektyvnogo pryiniattia rishen [The role of expert analytics in the interaction of administrative and operational management for effective decision-making]. Successes and achievements in science. Series: Management and administration, No. 6(6). Pp. 585-594. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6\(6\)-585-594](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-6(6)-585-594). [in Ukrainian].
10. Svirskiy, Y. (2023). Analizuvannya imitatsiinykh modelei v upravlinni biznes-protsesam [Analysis of simulation models in business process management]. Current issues in modern science, No. 12(18). Pp. 151-164. [in Ukrainian].

11. Tarasyuk, O.V. (2024). Upravlinnia zminamy v orhanizatsii: osnovni kontseptsii ta modeli [Change management in organizations: basic concepts and models]. *Economics, Management and Administration*, No. 1(107). Pp. 39-46. [in Ukrainian].
12. Fadeeva, I.G., Orlova, N.V., & Makarova, V.V. (2023). Modeliuvannia biznes-protsesiv orhanizatsii: sutnist, skladovi ta metodolohiia vprovadzhennia v umovakh formuvannia hlobalnoi ekonomiky stiikoho rozvytku [Modeling of business processes of the organization: essence, components and implementation methodology in the conditions of formation of a global economy of sustainable development]. *Academic Visions*, No. 17. Retrieved from: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/222>. [in Ukrainian].
13. Khvatova, O. (2023). Komunikatyvna kompetentnist kerivnyka yak faktor uspishnosti yoho upravlinskoi diialnosti [Communicative competence of a manager as a factor of success of his managerial activity]. *Scientific Perspectives*, No. 4(34). Pp. 174-184. [in Ukrainian].
14. Zablotsky, O., Andrusyva, K., & Karvatska, N. (2024). Kontseptsii staloho rozvytku yak osnova formuvannia ta otsinky stratehii pidpriemstva [The concept of sustainable development as a basis for the formation and evaluation of enterprise strategy]. *Grail of Science*, No. 36. Pp. 76-82. [in Ukrainian].
15. Chykalo, I.V. (2023). Informatsiynе zabezpechennia pryiniattia upravlinskikh rishen v suchasnykh umovakh [Information support for management decision-making in modern conditions]. The 2th International scientific and practical conference «Modern education using the latest technologies» (January 17-20, 2023). Lisbon, Portugal. International Science Group, Pp. 152. Retrieved from: <https://isg-konf.com/modern-education-using-the-latest-technologies/>. [in Ukrainian].
16. Shulha, O.A. (2022). Metodychni zasady pryiniattia upravlinskikh rishen [Methodological principles of managerial decision-making]. *Entrepreneurship and Innovation*, No. 22. Pp. 54-58. [in Ukrainian].