

УДК 005.53:004.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2026-3.9>**Максимов М.С.**

PhD з економіки,

доцент кафедри менеджменту та онтопсихології,

Приватний вищий навчальний заклад

«Інститут психології і підприємництва»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1551-6224>**Шкурко Я.І.**

кандидат педагогічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та онтопсихології,

Приватний вищий навчальний заклад

«Інститут психології і підприємництва»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7382-9061>**Пасик-Косарева Н.О.**

викладач кафедри соціально-гуманітарних дисциплін,

Приватний вищий навчальний заклад

«Інститут психології і підприємництва»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0131-7128>

МЕТОДИ АНАЛІЗУ ДАНИХ У МЕНЕДЖМЕНТІ, ПРОФЕСІЙНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ТА КОМУНІКАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЮ МОВОЮ

У статті дано значення методів аналізу даних у сучасному менеджменті та їх взаємозв'язок із забезпеченням антикорупційних механізмів, доброчесності й професійної комунікації в українському діловому просторі. Обґрунтовано необхідність трансформації традиційних управлінських підходів під впливом цифровізації, зростання обсягів інформації та динамічних змін зовнішнього середовища. Розглянуто можливості використання порівняльного, кореляційного, регресійного та факторного аналізу, економетричного моделювання, технологій Business Intelligence, Big Data, Predictive Analytics, штучного інтелекту та машинного навчання для підвищення обґрунтованості управлінських рішень. Визначено значення аналітичних інструментів для виявлення корупційних ризиків, забезпечення прозорості та підзвітності управлінських процесів. Акцентовано увагу на ролі професійної комунікації українською мовою як засобу точного передавання результатів аналізу та ефективної реалізації управлінських рішень. Запропоновано інтегрований підхід, у межах якого аналіз даних забезпечує обґрунтованість рішень, принципи доброчесності (їх прозорість та етичність), а професійна комунікація (результативність практичної реалізації).

Ключові слова: методи аналізу даних; сучасний менеджмент; управлінські рішення; антикорупція і доброчесність; методи аналізу даних у менеджменті; прозорість; підзвітність; професійна комунікація; цифровізація управління.

Maximov Mikhailo**Shkurko Yaroslava****Pasyk-Kosarieva Nataliia**

Private Higher Educational Institution

“Institute of Psychology and Entrepreneurship”

DATA ANALYSIS METHODS IN MANAGEMENT, PROFESSIONAL INTEGRITY AND COMMUNICATION IN UKRAINIAN

The article examines the role of data analysis methods in modern management and their integration with anti-corruption mechanisms, integrity principles, and professional communication in the Ukrainian business environment. The relevance of the study is determined by the rapid digitalization of economic processes, the growing volume and diversity of available information, increasing market competition, and the need to ensure



© Максимов М.С., Шкурко Я.І., Пасик-Косарева Н.О., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

the speed, validity, transparency, and accountability of managerial decision-making. The study substantiates the transformation of traditional management approaches toward data-driven management, in which data are considered a strategic resource for achieving organizational goals and developing sustainable competitive advantages. Particular attention is paid to comparative, correlation, regression, and factor analysis, as well as econometric modeling and modern analytical technologies, including Business Intelligence, Big Data, Predictive Analytics, artificial intelligence, and machine learning. Their potential for monitoring key performance indicators, identifying trends and anomalies, forecasting changes, assessing risks, optimizing business processes, and supporting evidence-based managerial decisions is determined. The article also considers the role of data analysis in strengthening organizational integrity and preventing corruption. Digital monitoring, automated control procedures, anomaly detection, and analytical processing of large datasets can contribute to identifying potential corruption risks and increasing the transparency and accountability of management processes. At the same time, it is emphasized that technological tools cannot independently guarantee integrity, since their effectiveness depends on data quality, transparency of procedures, ethical standards, professional competence, and responsibility for managerial decisions. The study further highlights the importance of professional communication as a link between analytical justification and practical implementation of management decisions. Clear, logical, structured, and accurate communication in Ukrainian contributes to the proper interpretation of analytical results, coordination of organizational actions, accountability, and effective implementation of decisions. The study proposes an integrated approach that combines data analysis, integrity, and professional communication as interrelated components of modern management. Data analysis provides analytical validity, integrity ensures transparency, ethics, and accountability, while professional communication ensures accurate understanding and effective practical implementation of managerial decisions. The proposed approach can serve as a basis for further development of responsible, transparent, data-driven management practices in the Ukrainian business environment.

Keywords: data analysis methods; modern management; management decisions; anti-corruption and integrity; data analysis methods in management; transparency; accountability; professional communication; digitalization of management.

Постановка проблеми. Сучасний вітчизняний діловий простір в умовах глобальних трансформацій зазнає кардинальних змін, зумовлених цифровізацією економіки, технологічними зрушеннями, посиленням конкурентного середовища, динамічністю ринків та зростанням рівня невизначеності. Зазначені тенденції суттєво трансформують підходи до менеджменту підприємств, актуалізуючи необхідність прийняття своєчасних, обґрунтованих та якісних управлінських рішень. Водночас сучасний менеджмент дедалі більше переходить від інтуїтивного прийняття рішень до моделей управління, заснованих на використанні фактичних даних щодо фінансово-економічної діяльності, персоналу, клієнтів, операційних процесів, закупівель, ресурсного забезпечення та результативності управлінської діяльності. Формування таких інформаційних масивів створює значний аналітичний потенціал, ефективна реалізація якого потребує застосування відповідного методичного інструментарію.

У цьому контексті методи статистичного, порівняльного, кореляційного, регресійного, факторного, кластерного та інших видів аналізу набувають особливого значення як інструменти перетворення значних масивів даних на релевантну аналітичну інформацію, необхідну для обґрунтування управлінських рішень. Їх застосування дозволяє не лише оцінювати поточний стан та результативність діяльності підприємства,

виявляти тенденції та закономірності, прогнозувати майбутні зміни, а й своєчасно ідентифікувати потенційні ризики та відхилення у функціонуванні управлінських процесів. Особливого значення це набуває у контексті забезпечення прозорості, доброчесності та антикорупційної спрямованості сучасного менеджменту.

Водночас ефективність управлінського рішення визначається не лише якістю його аналітичного обґрунтування, а також здатністю забезпечити його належне сприйняття та практичну реалізацію. Саме тому важливою складовою сучасної управлінської діяльності виступає професійна комунікація, яка забезпечує передачу, інтерпретацію та узгодження управлінської інформації між усіма учасниками відповідних процесів. Точність формулювань, логічність і послідовність викладу, коректне використання професійної термінології, зрозуміле представлення результатів аналізу даних та однозначність управлінської документації безпосередньо впливають на якість сприйняття управлінських рішень та ефективність їх реалізації.

Крім того особливого значення в цьому контексті набуває також професійна комунікація українською мовою, яка має розглядатися не лише як інструмент передачі інформації, а і як важлива складова управлінської компетентності, прозорості та доброчесності. Чітке й однозначне формулювання управлінських цілей, завдань, процедур та результатів сприяє зменшенню ризиків нео-

днозначного трактування інформації, підвищує рівень підзвітності та створює передумови для більш прозорого прийняття й реалізації управлінських рішень.

Таким чином, сучасні умови функціонування вітчизняного ділового простору актуалізують необхідність комплексного поєднання методів аналізу даних, принципів антикорупції та доброчесності й професійної комунікації українською мовою. Саме інтеграція зазначених компонентів здатна сформувати інформаційно-аналітичне підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, підвищення прозорості управлінських процесів, своєчасного виявлення ризиків та забезпечення результативності діяльності сучасних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню сучасних підходів до управління підприємствами, використання інформаційно-аналітичних інструментів, цифрових технологій та формування антикорупційних механізмів присвячено праці вітчизняних науковців. Зокрема, К. Е. Гавіланес [1] досліджує концептуальні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства та систематизує методи її оцінювання, акцентуючи увагу на необхідності комплексного врахування чинників, що визначають конкурентні позиції підприємства. І. Кайда [2] розглядає цифрову трансформацію як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу та обґрунтовує значення цифрових змін для вдосконалення сучасних управлінських процесів. Ю. Шипуліна [3] досліджує роль омніканальної маркетингово-комунікаційної практики у підвищенні конкурентоспроможності українських підприємств, розкриваючи значення інтегрованої комунікаційної взаємодії для розвитку підприємства.

Проблематика цифрової трансформації та використання даних у сучасному управлінні представлена також у дослідженні О. Птащенко, Н. Резнікової та О. Іващенко [4], у якому розглянуто міжнародні стратегічні альянси в умовах цифрових трансформацій і розвитку ринку даних. Автори акцентують увагу на трансформації моделей стратегічної взаємодії підприємств під впливом цифрових технологій та зростанні ролі даних у забезпеченні сучасних бізнес-процесів.

Важливе місце у дослідженні інформаційно-аналітичної складової менеджменту посідає праця О. Б. Романенко [5], у якій обґрунтовано напрями вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення комунальних підприємств. І. Л. Хвальчик та Л. О. Волошук [6] розкривають сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством, визначаючи його як необхідну основу інформаційної підтримки управлінської діяльності. Ж. А. Коно-

ненко, Л. О. Ходаківська та Ю. М. Грибовська [7] досліджують економічну інформацію як інструмент управління підприємством, акцентуючи увагу на її використанні для забезпечення інформаційної підтримки управлінських рішень.

Безпосередньо застосуванню сучасних аналітичних інструментів у менеджменті присвячено дослідження Р. В. Грінченко та О. Б. Колібабчук [8], у якому розглянуто використання систем бізнес-аналітики в управлінні підприємством та визначено їх значення для інформаційної підтримки управлінських рішень. Ю. Д. Городецький [9] досліджує предиктивну аналітику та її роль у прийнятті стратегічних рішень у маркетингу, акцентуючи увагу на можливостях прогнозування та використання аналітичних результатів у процесі стратегічного управління. О. В. Посилкіна, О. В. Козирева та Я. М. Деренська [10] систематизують методичні засади аналізу діяльності підприємства, розглядаючи аналіз як важливий інструмент оцінювання результатів господарської діяльності та інформаційного забезпечення управління.

Питання доброчесності та антикорупційного спрямування управлінської діяльності розглядаються у працях В. В. Гуменюк та Л. І. Семиргі [11], які визначають доброчесність як інструмент освітньо-наукового менеджменту та інституційної безпеки організаційного розвитку. А. М. Штангрет та Б. М. Вітик [12] досліджують застосування антикорупційних механізмів на макро- та мікрорівнях, що дає змогу розглядати протидію корупції як комплексний управлінський процес. О. Штиршов та Я. Жовнірчик [13] розкривають роль управління персоналом у формуванні антикорупційних механізмів у системі державної служби, акцентуючи увагу на людському факторі та організаційних механізмах запобігання корупційним проявам.

Таким чином, результати опрацьованих досліджень демонструють розвиток декількох взаємопов'язаних наукових напрямів: удосконалення управління на основі цифрової трансформації [2; 4], розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення [5–7], використання систем бізнес-аналітики та предиктивної аналітики [8; 9], застосування методів аналізу діяльності підприємств [10], а також формування доброчесності й антикорупційних механізмів [11–13]. Водночас у розглянутих працях ці напрями переважно досліджуються окремо, тоді як взаємозв'язок методів аналізу даних із забезпеченням антикорупції, доброчесності та професійної комунікації в системі сучасного менеджменту потребує подальшого комплексного наукового опрацювання. Саме цей аспект визначає актуальність дослідження та спрямовує його на обґрунтування інтегрованого підходу до використання

аналітичних методів у сучасному українському діловому просторі.

Метою статті є обґрунтування ролі методів аналізу даних у сучасному менеджменті та визначення їх значення для забезпечення обґрунтованості управлінських рішень, доброчесності, антикорупції та ефективної професійної комунікації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний ринок характеризується високим рівнем насиченості товарами та послугами, здатними задовольнити широкий спектр потреб споживачів, а стрімкий розвиток цифрових технологій, електронної комерції та глобальних інформаційних мереж робить їх доступними практично для споживачів у будь-якій частині світу [1, 2]. За таких умов традиційні конкурентні переваги підприємств поступово втрачають свою стійкість, а боротьба за споживача переміщується у площину якості управління, швидкості прийняття рішень, здатності адаптуватися до змін та ефективності використання інформаційних ресурсів. Відтак трансформація зовнішнього середовища обумовлює необхідність перегляду усталених принципів і підходів до менеджменту та формування нових управлінських засад, орієнтованих на оперативність, обґрунтованість, прозорість та відповідальність прийнятих рішень (рис. 1).

Особливої актуальності за таких умов, як зазначено вже не одним науковцем [3, 4], набуває використання масиву даних у менедж-

менті, оскільки саме дані стають одним із ключових ресурсів формування конкурентних переваг підприємства, адже сучасні суб'єкти господарювання щоденно генерують значні обсяги інформації щодо поведінки споживачів, фінансово-економічних результатів, персоналу, постачальників, операційних процесів, ресурсного забезпечення та ринкового середовища. Здатність своєчасно збирати, систематизувати, аналізувати та інтерпретувати ці дані визначає можливості менеджменту щодо прогнозування змін, ідентифікації ризиків та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Проведені дослідження наявних наукових здобутків Романенко О. Б., Хвальчика І. Л., Волощук Л. О., Кононенко Ж. А., Ходаківської Л. О., Грибовської Ю. М. [5–7] дозволили дійти висновку, що одним із провідних напрямів сучасних управлінських досліджень є обґрунтування переходу від традиційних моделей прийняття рішень до data-driven management, за якого дані розглядаються як стратегічний ресурс управління. Застосування такого підходу передбачає систематичний збір, оброблення, аналіз та інтерпретацію інформації з метою формування обґрунтованих управлінських рішень. Науковий інтерес до цієї проблематики зумовлений стрімким зростанням обсягів доступної інформації, розвитком цифрових технологій та необхідністю оперативного реагування підприємств на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.



Рис. 1. Трансформація принципів до менеджменту та формування нових управлінських засад

Джерело: сформовано авторами на основі [1, 2]

Важливе місце у зазначеному напрямі також посідають дослідження технологій Business Intelligence (BI), які забезпечують перетворення первинних даних на структуровану аналітичну інформацію для підтримки управлінських рішень [8]. Використання BI-інструментів дозволяє здійснювати моніторинг ключових показників діяльності, виявляти тенденції та відхилення, проводити порівняльний аналіз і формувати інформаційну основу для стратегічного та оперативного управління.

Окремий напрям формують дослідження технологій Big Data, пов'язаних з обробленням значних за обсягом, різноманітністю та швидкістю формування масивів даних [5-8]. Використання великих даних розширює можливості менеджменту щодо виявлення прихованих закономірностей, прогнозування поведінки споживачів, оптимізації бізнес-процесів, оцінювання ризиків та підвищення ефективності використання ресурсів.

Значна увага в наукових працях приділяється також Predictive Analytics, який дозволяє на основі історичних і поточних даних прогнозувати майбутні тенденції та ймовірність виникнення певних подій [9]. Для менеджменту це створює можливості не лише реагувати на вже сформовані проблеми, а й здійснювати превентивне управління, своєчасно виявляючи потенційні ризики та визначаючи найбільш доцільні напрями управлінського впливу.

Поряд із сучасними цифровими технологіями зберігають актуальність традиційні методи статистичного, порівняльного, кореляційного, регресійного та факторного аналізу, а також економетричне моделювання [10]. Їх використання забезпечує кількісне обґрунтування управлінських висновків, визначення взаємозв'язків між економічними явищами та оцінювання впливу окремих факторів на результати діяльності підприємств.

Слід також звернути увагу на використання штучного інтелекту та машинного навчання в управлінні [5]. Такі технології розширюють можливості автоматизованого опрацювання даних, прогнозування, виявлення аномалій, класифікації інформації та формування рекомендацій для управлінців. Водночас їх використання актуалізує питання достовірності вихідних даних, прозорості алгоритмів, відповідальності за прийняті на їх основі рішення та необхідності збереження людського контролю.

Таким чином, результати досліджень у сфері аналізу даних свідчать про поступове формування нового підходу до менеджменту, у якому якість управлінського рішення значною мірою визначається якістю даних, адекватністю застосованих методів їх аналізу та здатністю менеджера правильно інтерпретувати отримані результати.

Як було зазначено вище, паралельним напрямом сучасних наукових досліджень є проблематика забезпечення доброчесності та протидії корупції в системі управління. Доброчесність у сучасному менеджменті дедалі більше розглядається не лише як сукупність індивідуальних морально-етичних якостей управлінця, а як системна характеристика організації, що визначає принципи, процедури та стандарти прийняття й реалізації управлінських рішень [11]. Важливими характеристиками доброчесного управління виступають прозорість і підзвітність, які забезпечують можливість контролю за процесами прийняття управлінських рішень та оцінювання їх відповідності встановленим правилам і суспільним очікуванням. У цьому контексті особливого значення набуває доступність та якість інформації, на основі якої приймаються рішення, а також можливість перевірки обґрунтованості управлінського вибору.

Сучасні дослідження [12] також акцентують увагу на можливостях цифровізації антикорупційних механізмів. Автоматизований моніторинг операцій, аналіз великих масивів інформації, виявлення аномалій, цифровий контроль процедур та використання аналітичних платформ створюють додаткові можливості для своєчасного виявлення потенційних корупційних ризиків. У цьому аспекті методи аналізу даних набувають значення не лише як інструмент підвищення економічної ефективності, а й як засіб забезпечення прозорості та доброчесності управлінських процесів.

Водночас сучасні наукові дослідження свідчать [12–14], що цифрові інструменти самі по собі не гарантують доброчесності управління. Ефективність їх використання залежить від якості даних, прозорості процедур, компетентності персоналу, дотримання етичних норм та наявності відповідальності за прийняті рішення. Отже, аналітичні технології мають розглядатися як інструмент підтримки доброчесного управління, а не як його автоматична гарантія.

Третя складова сучасного менеджменту, та відповідно дослідження, стосується професійної комунікації як невід'ємної складової управлінської діяльності, адже ефективність менеджменту визначається не лише здатністю керівника отримувати та аналізувати інформацію, але й можливістю чітко, логічно та зрозуміло передавати результати аналізу іншим учасникам управлінського процесу. У науковій літературі професійна комунікація розглядається як процес обміну інформацією, необхідною для координації діяльності, формування управлінських впливів та досягнення організаційних цілей. Важливими її характеристиками є точність, логічність, структурованість, однозначність, відповідність профе-

сійній термінології та врахування особливостей цільової аудиторії.

Особливого значення набуває ділове мовлення та управлінська документація, оскільки саме через них значна частина управлінських рішень набуває формалізованого характеру. Накази, розпорядження, службові листи, аналітичні звіти, протоколи, стратегічні документи та інші форми професійної комунікації мають забезпечувати однозначне розуміння змісту управлінських рішень, визначати відповідальних осіб, строки та механізми їх реалізації.

У цьому контексті важливою складовою професійної компетентності сучасного менеджера є мовна компетентність, яка передбачає володіння нормами української літературної мови, професійною термінологією, навичками підготовки ділових текстів та здатністю адаптувати складну аналітичну інформацію до потреб конкретного адресата. При цьому слід мати на увазі, що навіть найбільш точний аналітичний висновок не матиме належної управлінської цінності, якщо він не буде правильно інтерпретований та зрозуміло представлений особам, відповідальним за прийняття і реалізацію рішення. Тому сучасний менеджер має володіти не лише аналітичними компетентностями, а також здатністю перетворювати результати аналізу на чіткі управлінські повідомлення.

Таким чином, професійна комунікація українською мовою доцільно розглядати як зв'язувальну ланку між аналітичним обґрунтуванням управлінського рішення та його практичною реалізацією. Її якість впливає на точність сприйняття управлінської інформації, узгодженість дій персоналу, підзвітність та прозорість управлінських процесів.

Проведений аналіз наукових досліджень засвідчує наявність значного теоретичного та методичного доробку за кожним із виокремлених напрямів розвитку сучасного менеджменту. Методи аналізу даних достатньо ґрунтовно досліджуються з позицій підвищення ефективності управління та обґрунтованості управлінських рішень; проблематика доброчесності та антикорупційного менеджменту – з позицій прозорості, підзвітності, запобігання корупційним ризикам та формування відповідної організаційної культури; професійна комунікація – з позицій мовної компетентності, ділового мовлення та ефективності інформаційного обміну в організації.

На нашу думку, саме їх інтеграція дозволяє сформувати цілісний підхід до забезпечення якості управлінських рішень, що буде поєднувати наступні інструменти реалізації: аналіз даних забезпечує їх аналітичну обґрунтованість, принципи доброчесності – прозорість, етичність і підзвітність процесу прийняття, а професійна комунікація українською мовою – точність сприйняття та ефективність практичної реалізації.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження дозволило обґрунтувати необхідність трансформації сучасних управлінських підходів під впливом цифровізації, зростання обсягів інформації та посилення вимог до прозорості й відповідальності управлінських рішень. В умовах високої насиченості ринку та швидкої зміни зовнішнього середовища традиційні конкурентні переваги підприємств набувають меншої стійкості, тоді як якість управління, швидкість прийняття рішень, здатність до адаптації та ефективне використання інформаційних ресурсів стають визначальними чинниками результативності діяльності підприємства.

Встановлено, що методи аналізу даних формують важливу основу сучасного менеджменту, забезпечуючи аналітичну обґрунтованість управлінських рішень. Поєднання традиційних статистичних, економетричних і аналітичних методів із технологіями Business Intelligence, Big Data, Predictive Analytics, штучним інтелектом та машинним навчанням розширює можливості менеджменту щодо виявлення закономірностей, прогнозування тенденцій, оцінювання ризиків та своєчасного реагування на зміни. Водночас ефективність використання аналітичних технологій безпосередньо залежить від якості даних, коректності обраних методів та професійної здатності управлінців інтерпретувати отримані результати.

Доведено, що використання аналітичних інструментів має значення не лише для підвищення економічної ефективності, а й для формування доброчесного та антикорупційно орієнтованого управління. Цифровий моніторинг, автоматизований контроль, виявлення аномалій та аналіз масивів даних створюють додаткові можливості для ідентифікації потенційних корупційних ризиків і підвищення прозорості управлінських процесів. Проте технологічні рішення не можуть самостійно гарантувати доброчесність: їх результативність визначається поєднанням якісних даних, прозорих процедур, етичних принципів, професійної компетентності та персональної відповідальності за прийняті рішення.

Обґрунтовано також визначальну роль професійної комунікації у забезпеченні практичної реалізації управлінських рішень. Результати аналітичної роботи набувають реальної управлінської цінності лише за умови їх точного, логічного, структурованого та зрозумілого представлення відповідним учасникам управлінського процесу. У цьому контексті професійна комунікація українською мовою виступає важливою складовою управлінської компетентності, оскільки забезпечує однозначність управлінських документів, узгодженість дій персоналу, прозорість процедур та належне виконання прийнятих рішень.

Отже, в сучасних умовах господарювання формування дієвого менеджменту повинно базуватись на інтеграції трьох взаємопов'язаних інструментів сучасного менеджменту (аналізу даних, доброчесності та професійної комунікації). Їх взаємодія дозволила сформувати цілісну систему забезпе-

чення якості управлінських рішень: аналіз даних забезпечить їх обґрунтованість, принципи доброчесності – прозорість, етичність і підзвітність, а професійна комунікація українською мовою – точність сприйняття та ефективність практичної реалізації.

Список використаних джерел:

1. Гавіланес К. Е. Підходи до визначення концепту конкурентоспроможності підприємства та аналіз методів її оцінки. *Бізнес Інформ*. 2025. №6. С. 401–408. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-401-408>
2. Кайда І. Цифрова трансформація як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103>
3. Шипуліна Ю. Роль омніканальної маркетингово-комунікаційної практики у підвищенні конкурентоспроможності українських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-36>
4. Птащенко О., Резнікова Н., Іващенко О. Міжнародні стратегічні альянси в умовах цифрових трансформацій і розвитку ринку даних. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2023. № 2 (12). С. 214–227. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0218>
5. Романенко О. Б. Удосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення комунальних підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.80>
6. Хвальчик І. Л., Волощук Л. О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *Економіка: реалії часу*. 2020. №1 (47). С. 84–90. DOI: <http://doi.org/10.15276/ETR.01.2020.10>
7. Кононенко Ж. А., Хоодаківська Л. О., Грибовська Ю. М. Економічна інформація як інструмент управління підприємством. *Modern Economics*. 2020. № 19. С. 83–87. DOI: [http://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-14](http://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-14)
8. Грінченко Р. В., Колібабчук О. Б. Використання систем бізнес-аналітики в управлінні підприємством. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 1–2 (302–303). С. 127–134. DOI: <http://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-127-134>
9. Городецький Ю. Д. Предиктивна аналітика та її роль у прийнятті стратегічних рішень у маркетингу. *Journal of Strategic Economic Research*. 2023. № 5. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.5.7.
10. Посилкіна О. В., Козирева О. В., Деренська Я. М. Аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. Харків : Вид-во НФаУ, 2019. 398 с.
11. Гуменюк В. В., Семиргі Л. І. Доброчесність як інструмент освітньо-наукового менеджменту та інституційної безпеки організаційного розвитку. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 8 груд. 2022 р. Київ, 2022. С. 46–47.
12. Штангрет А. М., Вітик Б. М. Застосування антикорупційних механізмів на макро- та мікрорівні. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 3 (55). С. 3699–3708. DOI: 10.52058/2786-5274-2026-3(55)-3699-3708
13. Штиршов О., Жовнірчик Я. Управління персоналом як інструмент формування антикорупційних механізмів у системі державної служби. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 18 (2025). С. 212–219. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.18.212>
14. Transparency International. 2021. European Union. Global Corruption Barometer. URL: <https://www.transparency.org/en/gcb/eu/european-union-2021>

References:

1. Havilanes, K. E. (2025). Pidkhody do vyznachennia kontseptsii konkurentospromozhnosti pidpryiemstva ta analiz metodiv yii otsinky [Approaches to defining the concept of enterprise competitiveness and analysis of methods for its assessment]. *Biznes Inform*, no. 6, pp. 401–408. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-401-408>
2. Kaida, I. (2025). Tsyfrova transformatsiia yak kluchovyi faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ukrainskoho biznesu [Digital transformation as a key factor in increasing the competitiveness of Ukrainian business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103>
3. Shypulina, Yu. (2025). Rol omnichannelnoi marketynhovo-komunikatsiinoi praktyky u pidvyshchenni konkurentospromozhnosti ukrainskykh pidpryiemstv [The role of omnichannel marketing and communication practices in increasing the competitiveness of Ukrainian enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-36>
4. Ptashchenko, O., Reznikova, N., & Ivashchenko, O. (2023). Mizhnarodni stratehichni aliansy v umovakh tsyfrovyykh transformatsii i rozvytku rynku danykh [International strategic alliances in the context of digital transformations and data market development]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii*, vol. 2 (12), pp. 214–227. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0218>
5. Romanenko, O. B. (2025). Udoskonalennia systemy informatsiino-analitychnoho zabezpechennia komunalnykh pidpryiemstv [Improvement of the information and analytical support system of municipal enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no. 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.80>
6. Khvalchik, I. L., & Voloshchuk, L. O. (2020). Sutnist informatsiino-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia pidpryiemstvom [The essence of information and analytical support for enterprise management]. *Ekonomika: realii chasu*, vol. 1 (47), pp. 84–90. DOI: <http://doi.org/10.15276/ETR.01.2020.10>

7. Kononenko, Zh. A., Khodakivska, L. O., & Hrybovska, Yu. M. (2020). Ekonomichna informatsiia yak instrument upravlinnia pidpriemstvom [Economic information as a tool for enterprise management]. *Modern Economics*, vol. 19, pp. 83–87. DOI: [http://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-14](http://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-14)
8. Hrinchenko, R. V., & Kolibabchuk, O. B. (2023). Vykorystannia system biznes-analityky v upravlinni pidpriemstvom [The use of business intelligence systems in enterprise management]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 1–2 (302–303), pp. 127–134. DOI: <http://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-127-134>
9. Horodetskyi, Yu. D. (2023). Predyktivna analityka ta yii rol u pryiniatti stratehichnykh rishen u marketynhu [Predictive analytics and its role in strategic decision-making in marketing]. *Journal of Strategic Economic Research*, no. 5. DOI: <http://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.5.7>
10. Posylkina, O. V., Kozyrieva, O. V., & Derenska, Ya. M. (2019). *Analiz diialnosti pidpriemstva [Analysis of Enterprise Activity]*. Kharkiv: Vyd-vo NFaU, 398 p.
11. Humeniuk, V. V., & Semyrha, L. I. (2022). Dobrochesnist yak instrument osvitho-naukovoho menedzhmentu ta instytutsiinoi bezpeky orhanizatsiinoho rozvytku [Integrity as a tool of educational and scientific management and institutional security of organizational development]. In: *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference*. Kyiv, December 8, 2022, pp. 46–47.
12. Shtanhret, A. M., & Vityk, B. M. (2026). Zastosuvannia antykoruptsiinykh mekhanizmiv na makro- ta mikrorivni [Application of anti-corruption mechanisms at the macro and micro levels]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, vol. 3 (55), pp. 3699–3708. DOI: [10.52058/2786-5274-2026-3\(55\)-3699-3708](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3(55)-3699-3708)
13. Shtyriov, O., & Zhovnirchuk, Ya. (2025). Upravlinnia personalom yak instrument formuvannia antykoruptsiinykh mekhanizmiv u systemi derzhavnoi sluzhby [Personnel management as a tool for forming anti-corruption mechanisms in the civil service system]. *Investytzii: praktyka ta dosvid*, no. 18, pp. 212–219. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.18.212>
14. Transparency International. (2021). *European Union. Global Corruption Barometer*. Retrieved from: URL: <https://www.transparency.org/en/gcb/eu/european-union-2021>

E-mail: forma9max@gmail.com

Дата надходження статті: 26.08.2026

Дата прийняття статті до публікації: 28.09.2026

Дата публікації статті: 22.10.2026