

ІНФОРМАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ ОБЛІКУ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
В СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬINFORMATION INTERACTION OF ACCOUNTING AND MANAGEMENT
IN THE MANAGEMENT DECISION-MAKING SYSTEM

УДК 657.1:005.52

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-17>**Боденчук Л.Б.¹**к.е.н. доцент,
Придунайська філія
Приватного акціонерного товариства
"Вищий навчальний заклад
"Міжрегіональна Академія
управління персоналом"**Лютфалієва Л.С.²**викладач,
Придунайська філія
Приватного акціонерного товариства
"Вищий навчальний заклад
"Міжрегіональна Академія
управління персоналом"**Черненко К.В.³**здобувач вищої освіти,
Придунайська філія
Приватного акціонерного товариства
"Вищий навчальний заклад
"Міжрегіональна Академія
управління персоналом"**Bodenchuk Liliia**The Pre-Danube branch
of the Private Joint Stock Company
"Higher education institution
"The Interregional Academy
of Personnel Management"**Liutfalieva Lubov**The Pre-Danube branch
of the Private Joint Stock Company
"Higher education institution
"The Interregional Academy
of Personnel Management"**Chernenko Karina**The Pre-Danube branch
of the Private Joint Stock Company
"Higher education institution
"The Interregional Academy
of Personnel Management"

У статті досліджено теоретичні та прикладні засади інформаційної взаємодії між обліком і менеджментом у системі прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано роль управлінського обліку як джерела аналітичної інформації, що формує підґрунтя для стратегічного й оперативного управління на підприємстві. Проаналізовано структуру інформаційних потоків, їх трансформацію в управлінські дії та основні проблеми узгодженості між підсистемами. Розкрито вплив цифрової трансформації на функціонування облікової системи, зокрема щодо впровадження ERP-рішень, BI-інструментів і інтелектуальних технологій. Сформульовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності обліково-інформаційної підтримки рішень та окреслено перспективи подальших досліджень у напрямі інтеграції обліку в цифрове управління.

Ключові слова: управлінський облік, прийняття управлінських рішень, інформаційна взаємодія, ERP-системи, бізнес-аналітика, цифрова трансформація, інтеграція даних, управління на основі даних.

The article explores the theoretical foundations and practical aspects of informational interaction between accounting and management within the framework of managerial decision-making. The study emphasizes that management accounting should be viewed not only as a technical subsystem for recording and grouping financial data, but also as an analytical tool capable of supporting strategic and operational decision-making. Accounting data, when structured and properly interpreted, form the basis for rational planning, control, resource allocation, and performance evaluation across all levels of an enterprise. The research highlights the importance of establishing seamless information flows between the accounting and managerial subsystems. The consistency, timeliness, and analytical quality of these flows are essential to enhancing the responsiveness and efficiency of managerial actions. Special focus is placed on the digital transformation of business processes and the integration of modern digital tools, including enterprise resource planning (ERP) systems, business intelligence (BI) platforms, and intelligent decision support systems (IDSS). These tools enable automated processing of accounting data, real-time visualization of performance indicators, and forecasting under conditions of uncertainty. Through the analysis of existing models and barriers to integration, the article identifies a number of common challenges such as fragmented information environments, delayed data synchronization, low granularity of accounting reports, and insufficient involvement of managerial staff in the analytical process. Overcoming these issues requires both technological modernization and institutional change, including the development of data-centric organizational cultures and the strengthening of cross-functional cooperation. The conclusions of the study provide structured recommendations for improving the informational synergy between accounting and management. The author also formulates directions for further research, which include modeling digital information systems of management accounting, developing analytical scenarios for data-driven decision-making, and evaluating the effects of integrating accounting systems with real-time managerial processes in the context of digital economy challenges.

Key words: management accounting, managerial decision-making, informational interaction, ERP systems, business intelligence, digital transformation, data integration, data-driven management.

Постановка проблеми. Формування ефективною системи прийняття управлінських рішень вимагає якісного інформаційного підґрунтя, адаптованого до реальних потреб менеджменту. В умовах посилення конкуренції, зростання складності бізнес-процесів та динаміки зовнішнього середовища особливого значення набуває дослідження механізмів інформаційної взаємодії між обліковими та управлінськими підсистемами підприємства. Саме на стикі обліку та менеджменту формується комплексна аналітична база, яка

забезпечує обґрунтованість рішень, їх адаптивність до ситуацій та здатність підтримувати стратегічний курс розвитку. Незважаючи на наявність численних досліджень з управлінського обліку, недостатньо розробленим залишається питання узгодження інформаційних потоків, які виникають у процесі трансформації облікових даних в управлінські дії. У цьому контексті актуальним є теоретичне узагальнення підходів до визначення змісту, завдань і ролі управлінського обліку як інформаційної основи управлінської діяльності.

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3892-3823>² ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9290-5805>³ ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7129-201X>

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Управлінський облік дедалі частіше розглядається в науковій літературі як аналітична складова внутрішньої інформаційної інфраструктури підприємства. Його функція не зводиться до реєстрації витрат – навпаки, він формує підґрунтя для планування, контролю, прийняття рішень і прогнозування. Такий підхід знайшов відображення в роботах Мурашко І.С. [7] та Крачок Л. [4], які інтерпретують управлінський облік як динамічну підсистему загальної структури управління.

Камінська Т.Г. [3] акцентує увагу на функціональному призначенні обліку як елементу зворотного зв'язку між діями менеджера та їхніми результатами. Сахно Л.А. [10] водночас висвітлює еволюцію управлінського обліку – від вузького обліку витрат до багаторівневої системи підтримки управлінських рішень. Узагальнюючи ці підходи, можна стверджувати, що управлінський облік забезпечує логічне поєднання кількісних даних та якісного аналітичного супроводу, необхідного для менеджера.

Постановка завдання. Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і визначенні практичних підходів до ефективної інформаційної взаємодії між системою обліку та менеджментом для забезпечення результативного прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент, згідно з сучасними уявленнями, – це не лише сукупність адміністративних функцій, а насамперед система ухвалення й реалізації управлінських рішень на основі даних. У працях Куліш А. та Іванова Н. [5] менеджмент розглядається як когнітивна діяльність, в основі якої лежить пошук, інтерпретація та застосування релевантної інформації. Цей підхід тісно пов'язаний із принципом адаптивності управлінської системи до змін зовнішнього середовища.

Попіль Ю., Хомюк Н., Коробчук М. [8] розвивають ідею ситуаційного менеджменту, в межах якого інформація виступає не лише як база для оцінки, але і як фактор моделювання сценаріїв дій. У такій моделі управлінське рішення набуває характеру гнучкої відповіді, що формує запит на якісну інформаційну підтримку з боку облікової системи.

Інформаційне забезпечення в контексті прийняття управлінських рішень охоплює не лише набір даних, а й організаційно-технологічну структуру їх обробки, трансляції та інтерпретації. Гаркуша С. [1] наголошує на важливості цілісної побудови інформаційного середовища управління. Особливої уваги заслуговує підхід Матюха М. [6], яка аналізує роль аутсорсингу в реорганізації інформаційних потоків, що особливо актуально для середніх і великих підприємств.

Рожелюк В.М. [9] у своєму дослідженні робить акцент на взаємозв'язку між якістю інформаційних

систем та ефективністю управління. Важливо, що якість облікової інформації не зводиться до формальної правильності – вона має бути релевантною, оперативною, інтегрованою в систему управлінської логіки. У цьому сенсі, як підкреслює Камінська Т.Г. [3], облік стає частиною управлінського мислення, а не лише допоміжною функцією.

Управління підприємством у сучасних умовах ґрунтується на постійній циркуляції інформації між аналітичними та управлінськими блоками. Одним із ключових завдань є забезпечення безперервного, релевантного та зворотного інформаційного потоку між обліковою підсистемою, яка генерує дані, та управлінською, що їх споживає. Проблема полягає не лише у зборі показників, а у їх цільовій трансформації в управлінську інформацію, здатну впливати на рішення керівництва.

У наукових дослідженнях Камінська Т.Г. [3], Мурашко І.С. [7] і Рожелюк В.М. [9] простежується ідея багаторівневої побудови інформаційної взаємодії між обліком і менеджментом. На початковому етапі відбувається передача даних про фактичні показники діяльності, що становить операційний рівень. Далі ці дані зазнають обробки, агрегуються та готуються до подальшого аналізу, що відповідає аналітичному рівню. Завершальною ланкою є управлінський рівень, на якому підготовлена інформація стає основою для прийняття рішень. Така структура забезпечує логічну послідовність перетворення первинних облікових даних у корисну управлінську інформацію. Суттєвим елементом взаємодії є зворотний зв'язок – управлінські рішення формують нові запити до облікової системи, що актуалізує потребу в її гнучкості та аналітичності. Таке циклічне функціонування потребує узгодження інформаційних форматів, періодичності, рівнів деталізації, що особливо важливо в умовах багаторівневого управління.

Інформаційна взаємодія між обліком і менеджментом не може бути зведена лише до функції передачі даних. Як зазначає Гаркуша С. [1], облік повинен виконувати аналітичну функцію, генеруючи не лише інформацію, а й управлінські смисли. Управлінський облік дозволяє не лише реєструвати події, а й інтерпретувати їх у контексті стратегічних та оперативних цілей підприємства.

Цю тезу підтримує Сахно Л.А. [10], яка підкреслює, що ефективне управління ґрунтується на здатності облікової системи адаптуватися до потреб менеджера – у тому числі шляхом динамічного формування звітності, інтеграції з прогнозними модулями та інструментами бізнес-аналітики. Така функція стає можливою лише за умови тісної інтеграції аналітичного потенціалу обліку у загальну управлінську логіку.

Водночас Крачок Л. [4] підкреслює, що в українських підприємствах аналітична складова

управлінського обліку часто залишається недостатньо реалізованою через фрагментарність інформаційних систем та домінування процедурного підходу. Це створює потребу в розбудові інформаційно-аналітичних платформ, які забезпечують виявлення причинно-наслідкових зв'язків, підтримку прогнозування й сценарного аналізу.

Облікова інформація виступає базою для обґрунтування як короткострокових, так і довгострокових рішень. На стратегічному рівні вона формує підґрунтя для бюджетування, розподілу ресурсів, формування цінової та інвестиційної політики, а на оперативному – дозволяє швидко реагувати на зміни у внутрішньому й зовнішньому середовищі (Попіль Ю., Хомюк Н., Коробчук М. [8]).

Кабаченко Д.В. [2] наголошує, що прийняття рішень в умовах невизначеності вимагає не просто даних, а саме підготовленої інформації, здатної підтримувати аналіз варіантів та вибір оптимального курсу дій. У цьому контексті роль управлінського обліку переходить від «реєстратора минулого» до моделювальника майбутнього. Особливо це стосується тих ситуацій, де відбувається швидка зміна умов діяльності – економічна нестабільність, зміна законодавства, зовнішні ризики.

Інтеграція інформаційних ресурсів обліку у стратегічне та тактичне планування сприяє не лише підвищенню обґрунтованості рішень, а й розвитку культури управління на основі даних (data-driven management), що є ключовим трендом сучасного менеджменту.

Цифровізація управлінської діяльності зумовила трансформацію традиційних облікових і аналітичних підходів у бік інтеграції з сучасними інформаційними технологіями. В умовах динамічного середовища управлінський облік поступово виходить за межі вузької функції реєстрації фактів господарської діяльності та стає активним елементом формування управлінських рішень. Цей процес вимагає використання платформ, здатних забезпечити гнучкий обмін даними та їх трансформацію в придатну до прийняття рішень інформацію. Як зазначає Камінська Т.Г. [3], облікова система повинна бути не лише джерелом звітності, а й цифровим середовищем для швидкої інтерпретації даних відповідно до управлінських потреб.

Цей взаємозв'язок проілюстровано на рис. 1, де показано, як цифрові технології виступають посередником між обліковими даними та управлінськими діями, об'єднуючи функціонал ERP-систем, BI-інструментів та інтелектуальних систем підтримки рішень.

Модель, наведена на рис. 1 відображає послідовність перетворення первинних облікових даних у повноцінну управлінську інформацію через цифрові технології.

Інтеграція відбувається на рівні облікової системи, яка поєднується з ERP-модулями, системами бізнес-аналітики (BI) та інтелектуальними СППР (системами підтримки прийняття рішень). Цей підхід забезпечує не лише аналітичну підтримку, а й повноцінний зворотний зв'язок, що



Рис. 1. Цифрова інтеграція в управлінському обліку

Джерело: розроблено на основі [3; 9; 10]

сприяє гнучкому реагуванню на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища.

Використання інтелектуальних технологій в управлінні базується на спроможності облікової системи продукувати структуровану, чисту та актуальну інформацію. Алгоритми прогнозування, системи штучного інтелекту, модулі автоматизованого бюджетування та моделювання дозволяють переходити від репродуктивного аналізу до адаптивного управління. Як наголошує Сахно Л.А. [10], лише глибока інтеграція управлінського обліку з інтелектуальними системами здатна забезпечити релевантність і гнучкість управлінських рішень у режимі реального часу. Таким чином, цифрові технології стають не просто інструментом, а середовищем взаємодії між даними, аналітикою та діями менеджера.

Попри очевидні переваги цифрових платформ, процес їх впровадження та узгодження з управлінським обліком супроводжується низкою викликів. ERP-системи часто не враховують специфіку конкретного бізнесу, BI-рішення залишаються ізольованими від поточних облікових даних, а інтелектуальні системи потребують великого обсягу якісної історичної інформації для навчання. Водночас потенціал їхньої синергії є надзвичайно високим. Як підкреслює Рожельюк В.М. [9], лише у разі повноцінної інтеграції цих компонентів можна досягти рівня управління, орієнтованого на дані.

Характеристики, проблеми та перспективи цифрових систем наведено в таблиці 1.

Як показано у таблиці 1, кожен із цифрових інструментів відіграє специфічну роль у системі управлінського обліку, формуючи основу для більш гнучкого, адаптивного й обґрунтованого управління. Водночас ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від того, наскільки облікова інформація інтегрується в реальні процеси прийняття рішень на підприємстві. Цей аспект набуває особливого значення у практичному вимірі, де взаємодія між менеджментом і обліковими функціями розгортається не в теоретичному середовищі, а в умовах конкретного бізнесу. З огляду на це, доцільним є аналіз прикладного аспекту

інформаційної взаємодії обліку та менеджменту на прикладі реального підприємства.

У практиці українських підприємств управлінські рішення, як правило, базуються на обліковій інформації, сформованій у межах автоматизованих систем обліку. У більшості випадків ці системи охоплюють базовий функціонал бухгалтерського й податкового обліку, частково інтегрованого з управлінським модулем. Проте інформаційна взаємодія між обліком і менеджментом часто залишається структурно незавершеною.

Нерідко управлінський персонал не має прямого доступу до аналітичних звітів, сформованих обліковими підрозділами, або ж інформація надходить із суттєвими часовими затримками. Це призводить до зниження релевантності даних, особливо у динамічному середовищі, де важлива швидкість реагування. Навіть у випадках впровадження сучасних ERP-рішень аналітичні інструменти часто не використовуються в повному обсязі або залишаються відокремленими від операційного менеджменту.

Однією з найпоширеніших проблем є відсутність наскрізного обміну даними між обліковими, аналітичними та управлінськими модулями. Такий розрив проявляється у роздільному веденні облікової бази (наприклад, у програмному забезпеченні) та управлінських звітів (переважно в Excel або через неструктуровану комунікацію). Це унеможлиблює системну оцінку показників ефективності, ускладнює процеси планування й контроль витрат, а також створює ризик суб'єктивності в ухваленні рішень.

Іншою поширеною проблемою є низький ступінь аналітичної деталізації інформації, яка надходить до управлінського персоналу. Наприклад, звіти можуть містити загальні показники без розподілу за номенклатурними групами, каналами збуту, регіонами або центрами відповідальності. Відсутність такої деталізації унеможлиблює об'єктивну оцінку ефективності окремих управлінських рішень і обмежує можливості для порівняльного аналізу альтернативних стратегій.

Попри зазначені виклики, на багатьох підприємствах спостерігається поступова тенденція

Таблиця 1

Порівняльна характеристика цифрових систем в управлінському обліку

Система / інструмент	Основна функція	Проблеми інтеграції	Перспективи використання
ERP-системи	Інтеграція процесів, облік, логістика, фінанси	Складність адаптації під галузеву специфіку	Централізоване управління ресурсами
BI-інструменти	Аналітика, візуалізація, моніторинг KPI	Розрив між аналітикою та реальними даними обліку	Оперативне реагування на зміни та ризики
Інтелектуальні системи	Прогнозування, підтримка рішень, адаптивне планування	Потреба у великих обсягах якісних даних	Моделювання варіантів управлінських сценаріїв

Джерело: розроблено на основі [3; 4; 7; 9]

до інтеграції облікових і управлінських функцій. Цей процес супроводжується впровадженням модульних ERP-систем, які поєднують бухгалтерський облік з блоками бюджетування, планування, управління витратами та контролю за виконанням рішень. Значною популярністю користуються інструменти бізнес-аналітики (BI), які дозволяють трансформувати масиви облікових даних у зручні для сприйняття візуалізації та дашборди.

Особливу роль у цьому процесі відіграє інформаційна культура організації, а також готовність управлінського персоналу користуватися даними для ухвалення рішень, а не покладатися на інтуїцію. Практика показує, що підприємства, які впроваджують інтегровані інформаційні системи та забезпечують пряму участь менеджменту в процесах формування аналітичної інформації, досягають вищого рівня обґрунтованості рішень, зниження витрат і стабілізації фінансових показників.

Висновки. Результати дослідження засвідчили, що управлінський облік є не просто джерелом кількісних показників, а складовою інформаційної системи підприємства, здатною активно впливати на якість управлінських рішень. Теоретичний аналіз показав, що ефективна взаємодія між обліком і менеджментом формується на основі цілісного інформаційного потоку, який проходить через етапи збору, трансформації, аналізу й інтерпретації даних у контексті потреб управління.

Особливу увагу привертає проблема адаптації інформаційного забезпечення до умов цифрової трансформації. Інтеграція управлінського обліку з ERP-системами, BI-інструментами та інтелектуальними системами підтримки рішень дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських дій, забезпечити оперативність реагування на зміни та сформувати підґрунтя для сценарного планування. Водночас аналіз практичної площини виявив наявність інформаційних розривів, що обмежують потенціал управлінського обліку як інструмента стратегічної координації.

Реалізація наскрізної інформаційної взаємодії можлива лише за умови перегляду ролі обліку в системі управління – від підзвітної функції до інтегрованого джерела аналітичного впливу. Це потребує змін у програмному забезпеченні, організаційній культурі, а також розвитку компетентностей управлінського персоналу в галузі роботи з даними.

Подальші наукові розвідки доцільно зосередити на моделюванні цифрових платформ управлінського обліку, оцінці ефективності інтегрованих інформаційних систем в умовах різних організаційних структур, а також на розробці алгоритмів прийняття рішень, що базуються на облікових даних у динамічному середовищі. Особливо актуальним є вивчення впливу інтелектуальних технологій на

трансформацію облікових функцій та розвиток концепцій data-driven management у корпоративному секторі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гаркуша С. Розвиток бухгалтерського обліку як інформаційної системи в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1152>
2. Кабаченко Д.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник НГУ*. 2017. № 2 (58). URL: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1033
3. Камінська Т.Г. Управлінський облік, аналіз і контроль в системі менеджменту на підприємстві. *Фінансово-економічний аналіз*. 2022. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/upravlinskiy-oblik-analiz-i-kontrol-v-sistemi-menedzhmentu-na-pidpriemstvi.html>
4. Крачок Л. Управлінський облік у підприємствах України в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-56>
5. Куліш А., Іванова Н. Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень. *ЛОГОС*. 2020. № 14. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/5113>
6. Матюха М. Постановка управлінського обліку в умовах аутсорсингу. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 11. С. 102–107. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.11.14>
7. Мурашко І.С. Бухгалтерський та управлінський облік як основа інформаційного забезпечення управлінської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1569/1510>
8. Попіль Ю., Хомюк Н., Коробчук М. Ситуаційний менеджмент у прийнятті управлінських рішень. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4771>
9. Рожелюк В.М. Шляхи вдосконалення організації обліку з використанням сучасних інформаційних систем. *Фінансово-економічний аналіз*. 2022. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/shlyahi-vdoskonalennya-organizacii-obliku-z-vikoristannyam-suchasnihi-informaciyinih-sistem.html>
10. Сахно Л.А. Еволюція управлінського обліку: від обліку витрат виробництва до стратегічного управління. *Фінансово-економічний аналіз*. 2022. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/evolyuciya-upravlinskogo-obliku-vid-obliku-vitrat-virobnictva-do-strategichnogo-upravlinnya.html>

REFERENCES:

1. Harkusha S. (2022) Rozvytok bukhalter-skoho obliku yak informatsiynoyi systemy v umovakh hlobalizatsiyi [Development of accounting as an information system in the context of globalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 36. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1152>

2. Kabachenko D.V. (2017) Pryinyattia upravlin'skykh rishen' v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku [Managerial decision-making under uncertainty and risk]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, vol. 2, no. 58. Available at: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1033

3. Kaminska T.H. (2022) Upravlinskyi oblik, analiz i kontrol u systemi menedzhmentu na pidpriemstvi [Managerial accounting, analysis and control in the management system of the enterprise]. *Finansovo-ekonomichnyi analiz*. Available at: <https://magazine.faaf.org.ua/upravlinskyi-oblik-analiz-i-kontrol-v-sistemi-menedzhmentu-na-pidpriemstvi.html>

4. Krachok L. (2024) Upravlinskyi oblik na pidpriemstvakh Ukrainy v umovakh suchasnykh vyklykiv [Managerial accounting in Ukrainian enterprises under modern challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-56>

5. Kulish A., Ivanova N. (2020) Teoretychni aspekty pryinyattia upravlinskykh rishen [Theoretical aspects of managerial decision-making]. *ΛΟΓΟΣ*, no. 14. Available at: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/5113>

6. Matiukha M. (2022) Vprovadzhennia upravlinskoho obliku v umovakh outsorsynhu [Implementation of management accounting under outsourcing conditions]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriia: Ekonomika*, vol. 11, pp. 102–107. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.11.14>

7. Murashko I.S. (2022) Finansovy ta upravlinskyi oblik yak osnova informatsiinoho zabezpechenia upravlinskoi diial'nosti [Financial and managerial accounting as a basis of informational support for managerial activity]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 41. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1569/1510>

8. Popil Yu., Khomiuk N., Korobchuk M. (2024) Sytuatsiinyi menedzhment u pryinyatti upravlinskykh rishen [Situational management in managerial decision-making]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 67. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4771>

9. Rozheliuk V.M. (2022) Shliakhy vdoskonalennia orhanizatsii obliku z vykorystanniam suchasnykh informatsiinykh system [Ways to improve the organization of accounting using modern information systems]. *Finansovo-ekonomichnyi analiz*. Available at: <https://magazine.faaf.org.ua/shlyahi-vdoskonalennya-organizacii-obliku-z-vikoristannyam-suchasnih-informatsiynih-sistem.html>

10. Sakhno L.A. (2022) Evoliutsiia upravlinskoho obliku: vid obliku vytrat vyrobnytstva do stratehichnoho upravlinnia [Evolution of managerial accounting: From cost accounting to strategic management]. *Finansovo-ekonomichnyi analiz*. Available at: <https://magazine.faaf.org.ua/evolyuciya-upravlinskogo-obliku-vid-obliku-vytrat-virobnictva-do-strategichnogo-upravlinnya.html>