

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

DIRECTIONS FOR IMPROVING ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Турчіна Світлана Григорівна

кандидат економічних наук, доцент,

Сумський національний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3110-6647>

Шпетний Володимир Володимирович

аспірант,

Сумський національний аграрний університет,

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3488-9046>

Turchina Svitlana, Shpetny Volodymyr

Sumy National Agrarian University

Стаття присвячена обґрунтуванню напрямів удосконалення адміністративного менеджменту в умовах цифрової трансформації організацій. Розкрито вплив цифровізації на зміну управлінських підходів, структуру адміністративних процесів і механізми прийняття управлінських рішень. Визначено ключові напрями модернізації, зокрема цифровізацію документообігу, автоматизацію адміністративних процедур, впровадження процесного підходу, розвиток управлінської аналітики та систем адміністративного контролю. Сформовано узагальнену модель інтеграції цифрових інструментів у систему адміністративного управління. Обґрунтовано значення комплексного підходу для підвищення результативності управлінської діяльності та адаптації організацій до сучасних

кризових викликів.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, цифрова трансформація, процесний підхід, управлінська аналітика, цифровізація управління, адміністративний контроль

The article explores the modernization of administrative management under conditions of organizational digital transformation. The urgency of the study stems from the increasing complexity of managerial processes, intensified information flows, the demand for prompt and well-reasoned decisions, and the impact of crisis-driven instability. These factors necessitate the revision of traditional administrative practices to enhance efficiency, transparency, and adaptability. The study aims to justify strategic directions for advancing administrative management through the adoption of digital technologies, automation instruments, and innovative governance solutions.

The methodological framework relies on general scientific approaches, including analysis, synthesis, comparison, and systematization, enabling the conceptual integration of contemporary perspectives on administrative modernization within a digital environment.

The findings demonstrate that digital transformation reorients administrative management from a rule-based model toward a process-centered and data-informed system. Priority areas of improvement include the digitalization of document flows, automation of internal operations, application of process management principles, and incorporation of analytics and performance metrics into administrative control mechanisms. The proposed framework integrates digital platforms, analytical tools, and structured administrative procedures into a coherent management system. Empirical conclusions confirm that digital solutions improve operational performance, minimize procedural delays, increase transparency, enhance interdepartmental coordination, and strengthen accountability through continuous monitoring.

The practical significance of the research lies in presenting a holistic model applicable to organizations aiming to upgrade administrative structures and respond effectively to digital challenges. The outlined directions contribute to managerial efficiency, process optimization, and sustainable organizational development in a rapidly evolving environment.

Keywords: administrative management, digital transformation, process approach, management analytics, digital governance, administrative control.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку адміністративного менеджменту характеризується впливом глобалізаційних процесів, цифрової трансформації економіки,

зростанням швидкості організаційних змін та нестабільністю нормативно-правового середовища. Цифровізація управлінських процесів змінює не лише технологічні інструменти адміністрування, а й саму архітектуру управлінських відносин, логіку прийняття рішень та механізми контролю їх виконання. За таких умов підвищуються вимоги до гнучкості, інтегрованості та результативності адміністративних систем.

Традиційні адміністративні механізми, побудовані на ієрархічності, регламентованості та паперовому документообігу, виявляються обмеженими щодо забезпечення швидкості реагування, прозорості та аналітичної обґрунтованості управлінських рішень. Це зумовлює необхідність концептуального переосмислення змісту адміністративного менеджменту - від системи регламентів і розпорядчих процедур до інтегрованої цифрово орієнтованої моделі координації управлінських процесів, інформаційних потоків і людських ресурсів.

Зростає роль цифрових інструментів управління, автоматизованих систем документообігу, платформ електронної взаємодії та аналітичних рішень, що забезпечують моніторинг виконання функцій у режимі реального часу, підвищують рівень контрольованості процесів та зменшують транзакційні витрати. Водночас цифрова трансформація актуалізує питання управління змінами, цифрових компетентностей персоналу, інформаційної безпеки та інституційної стійкості організацій.

Для українських організацій проблематика вдосконалення адміністративного менеджменту набуває додаткової ваги в умовах соціально-економічної нестабільності та воєнних викликів. Руйнування інфраструктури, релокація персоналу, трансформація форм зайнятості, ресурсні обмеження посилюють потребу у впровадженні гнучких цифрових рішень, що забезпечують безперервність управління та функціональну стійкість організацій.

Отже, наукове обґрунтування напрямів удосконалення адміністративного менеджменту в умовах цифрової трансформації постає як комплексне науково-практичне завдання, що потребує системного підходу до поєднання технологічних, організаційних та інституційних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика адміністративного менеджменту та підвищення ефективності управлінських процесів посідає важливе місце у сучасних наукових дослідженнях. Значна увага приділяється трансформації управлінських

механізмів під впливом цифровізації, інновацій та змін зовнішнього середовища.

Так, у дослідженні А. Вінтоняк адміністративний менеджмент розглядається крізь призму управління персоналом, де мотивація визначається як ключовий інструмент підвищення результативності діяльності організації, що безпосередньо пов'язано з ефективністю реалізації адміністративних функцій [1]. Це підкреслює людський вимір адміністративного менеджменту та важливість поєднання організаційних і поведінкових чинників управління.

Концептуальні засади розвитку адміністративного менеджменту в умовах технологічних змін обґрунтовано у працях В. Воронкової та О. Вангер, де акцентується на формуванні нової управлінської парадигми, що враховує стохастичність середовища, цифровізацію та необхідність адаптації організацій до постійних змін [2]. У цьому контексті адміністративний менеджмент розглядається як динамічна система, здатна до саморозвитку та інноваційного оновлення.

Герасим'як Н. та Волинчук Ю. визначають адміністративний менеджмент як один із провідних напрямів сучасного менеджменту, що забезпечує організаційну впорядкованість, регламентацію управлінських процедур та координацію діяльності підрозділів [3]. Їх підхід підкреслює системоутворювальну роль адміністративного менеджменту в загальній структурі управління організацією.

Питання цифровізації системи менеджменту підприємства розглядаються у дослідженні В. Зеліч, В. Гарькавої та М. Матвєєва, де цифрові технології трактуються як інструмент підвищення ефективності управління, оптимізації інформаційних потоків і посилення аналітичної складової управлінських процесів [4]. Це створює теоретичну основу для інтеграції цифрових інструментів у сферу адміністративного менеджменту.

Важливий аспект розвитку адміністративного менеджменту в інноваційному середовищі висвітлено в роботі В. Левицького, який пропонує систему індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства. Зазначена система дає змогу здійснювати оцінювання результативності управлінських процесів та формувати аналітичну базу для прийняття управлінських рішень [5]. Такий підхід безпосередньо пов'язаний із використанням інструментів цифрової аналітики, KPI та візуалізації ключових показників адміністративної діяльності.

Таким чином, наукові праці засвідчують наявність вагомих напрацювань щодо розвитку адміністративного менеджменту, цифровізації управління та формування сучасних управлінських інструментів. Водночас у більшості досліджень зазначені питання розглядаються відокремлено або з позицій організаційної теорії, окремі - з точки зору цифрової трансформації, або в контексті управління персоналом. Недостатньо розробленим залишається комплексний підхід до інтеграції цифрових інструментів, процесного управління та систем аналітичного контролю в єдину модель удосконалення адміністративного менеджменту, особливо з урахуванням специфіки функціонування українських організацій у кризових умовах.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування та систематизація напрямів удосконалення адміністративного менеджменту в умовах цифрової трансформації організацій на основі аналізу впливу цифрових технологій, автоматизації управлінських процедур та інноваційних управлінських рішень на ефективність і результативність адміністративних процесів.

Для досягнення поставленої мети використано загальнонаукові методи аналізу, синтезу та порівняння, що дозволило узагальнити наукові підходи та сформувати авторське бачення ключових напрямів удосконалення адміністративного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Адміністративний менеджмент виступає системоутворювальним компонентом загальної системи управління організацією, оскільки забезпечує інституційну впорядкованість управлінських рішень, координацію діяльності структурних підрозділів і стабільність внутрішніх процесів. Його функціональна роль полягає у формуванні регламентованого середовища реалізації управлінських функцій, підтриманні дисципліни виконання та забезпеченні керованості організаційної системи в цілому.

Трансформація адміністративного менеджменту обумовлена ускладненням організаційних структур, зростанням обсягів та швидкості обробки управлінської інформації, розвитком мережових форм взаємодії, децентралізацією управління та необхідністю оперативного реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища. За таких умов традиційна регламентно-розпорядча модель адміністрування поступово втрачає ефективність, що зумовлює її еволюцію у процесно-цифрову модель, орієнтовану на

інтеграцію інформаційних потоків, автоматизацію процедур та використання аналітичних даних у режимі реального часу.

У контексті цифрової трансформації адміністративний менеджмент набуває ознак інтегрованої системи управління, що поєднує цифрові платформи, автоматизовані інструменти контролю виконання завдань і механізми підтримки прийняття рішень. Це сприяє підвищенню швидкості адміністративних процесів, зниженню транзакційних витрат та мінімізації впливу людського чинника в рутинних процедурах.

Одним із ключових напрямів удосконалення адміністративного менеджменту є цифровізація та автоматизація адміністративних процедур. Йдеться про впровадження систем електронного документообігу, цифрових платформ управління завданнями, сервісів внутрішньої комунікації та аналітичних інструментів підтримки управлінських рішень, що забезпечують інтегрованість інформаційних потоків і прозорість виконання функцій.

Узагальнення практики функціонування вітчизняних організацій свідчить, що впровадження систем електронного документообігу формує комплексні інституційні та управлінські ефекти, які виходять за межі технічної модернізації документообігових процесів. Передусім відбувається трансформація логіки адміністративної взаємодії - від фрагментарної та паперово орієнтованої до процесно інтегрованої й цифрово контрольованої, що забезпечує підвищення узгодженості дій, прозорості процедур та відповідальності виконавців.

Відповідно до результатів наукових досліджень [4], упровадження цифрового документообігу забезпечує скорочення тривалості погодження управлінських документів у межах 30-50 %, зменшення адміністративних витрат, пов'язаних із використанням паперових носіїв, у середньому на 20-40 %, а також підвищення рівня виконавської дисципліни та контрольованості виконання завдань.

Зазначені ефекти мають системний характер, оскільки пов'язані не лише з технологічною модернізацією, а й із інституційним впорядкуванням адміністративної діяльності. Йдеться про стандартизацію процедур, алгоритмізацію контрольних функцій, нормативне закріплення строків виконання, автоматизоване відстеження руху документів та чітку ідентифікацію відповідальних суб'єктів управлінського процесу. У результаті формується прозорий і формалізований механізм координації адміністративних дій.

Таким чином, імплементація систем електронного документообігу постає не лише як інструмент технічного оновлення, а як механізм структурної раціоналізації адміністративного менеджменту, що забезпечує процесну впорядкованість, економію ресурсів, зниження транзакційних витрат та підвищення керованості організації.

Практика українського державного сектору, зокрема впровадження електронного документообігу в органах місцевого самоврядування, засвідчує потенціал цифрових технологій щодо оптимізації роботи з управлінською документацією, мінімізації часових втрат і посилення прозорості адміністративних процедур. У корпоративному секторі інтеграція CRM-, ERP- та BPM-платформ формує цілісне цифрове управлінське середовище, у межах якого забезпечується синхронізація адміністративних та операційних функцій підприємства. Це створює передумови для підвищення аналітичної обґрунтованості управлінських рішень, розширення можливостей прогнозування та зміцнення координації бізнес-процесів.

Відтак, цифрові платформи, що активно впроваджуються у державному та корпоративному сегментах, формують концептуальну основу трансформації адміністративного менеджменту. Фактично йдеться про перехід до інтегрованої інформаційно-аналітичної моделі управління, у межах якої досягається єдність адміністративних і операційних процесів, зростання системності управлінських впливів та підвищення загальної результативності функціонування організацій.

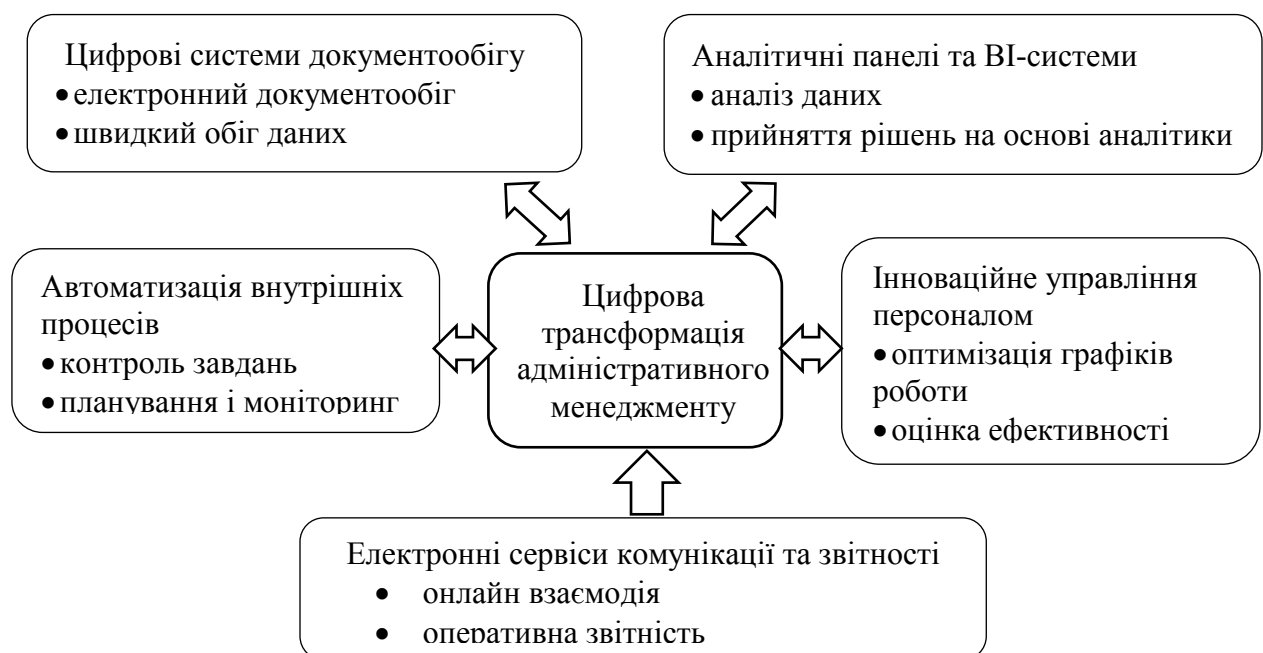


Рисунок 1 - Основні складові цифрової трансформації адміністративного

Джерело: сформовано авторами на основі [6]

Інтеграція зазначених складових забезпечує підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, зростання прозорості адміністративних процедур, посилення горизонтальної та вертикальної координації діяльності структурних підрозділів, а також формування аналітично обґрунтованої моделі управління, заснованої на використанні даних. У такому форматі цифрове середовище виступає не лише інструментом підтримки, а й фактором структурного перетворення адміністративних процесів.

Узагальнюючи викладене, цифрова трансформація виступає технологічною та організаційною основою модернізації адміністративної діяльності, забезпечуючи системну підтримку управлінських процесів на стратегічному, тактичному та операційному рівнях. Підвищення ефективності адміністративного менеджменту зумовлюється не лише впровадженням цифрових інструментів, а й глибинною трансформацією управлінської парадигми - переосмисленням процедур, регламентів і принципів організації управлінської діяльності з акцентом на оптимізацію процесів, обґрунтованість рішень та гнучкість організації.

У цьому контексті важливим напрямом удосконалення адміністративного менеджменту є впровадження процесного підходу, відповідно до якого діяльність організації розглядається як сукупність взаємопов'язаних управлінських та адміністративних процесів. Кожен із таких процесів характеризується чітко визначеною метою, вхідними й вихідними параметрами, відповідальними виконавцями та показниками результативності. Застосування процесної моделі адміністративного менеджменту дає змогу:

- усунути дублювання функцій між структурними підрозділами;
- оптимізувати управлінські ланцюги;
- забезпечити прозорий розподіл відповідальності;
- підвищити керованість адміністративних процесів.

Практика засвідчує, що організації, які поєднують процесний підхід із використанням цифрових управлінських інструментів, демонструють зростання адміністративної ефективності на 15-25 % [2]. Це досягається насамперед за рахунок скорочення часу прийняття управлінських рішень та оптимізації внутрішніх процедур.

На рисунку 2 представлено процесну модель адміністративного менеджменту в умовах цифровізації, у межах якої управлінська діяльність розглядається як цілісна система взаємопов'язаних процесів. Центральним елементом моделі є адміністративний менеджмент як сукупність управлінських рішень і процедур, що забезпечують функціонування організації.

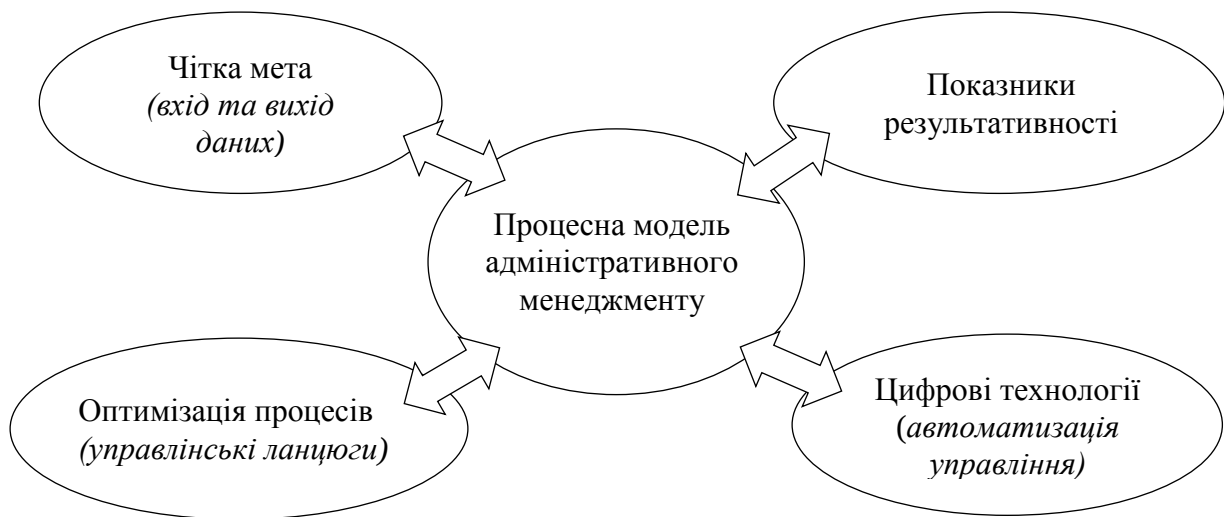


Рисунок 2 - Процесна модель адміністративного менеджменту в умовах цифровізації

Джерело: сформовано авторами

Навколо базового ядра моделі виділено ключові складові процесного підходу: формування чіткої мети та визначення вхідних і вихідних параметрів процесів, закріплення відповідальних виконавців та системи показників результативності, оптимізація управлінських ланцюгів і внутрішніх процедур, впровадження цифрових технологій та інструментів автоматизації управління. Взаємозв'язок цих елементів підкреслює циклічний характер адміністративних процесів та їх постійне вдосконалення.

Реалізація процесної моделі у поєднанні з цифровими управлінськими рішеннями забезпечує усунення дублювання функцій, оптимізацію організаційної діяльності, підвищення прозорості контролю та оперативності прийняття управлінських рішень, що сприяє загальному зростанню ефективності адміністративного менеджменту організації.

Особливої уваги заслуговує розвиток механізмів адміністративного супроводу та контролю, які забезпечують системність і високий рівень управлінської дисципліни в організації. Ці механізми реалізуються через цифрові аналітичні інструменти, системи

ключових показників ефективності (KPI) та інтерактивні панелі управління, що дозволяють здійснювати моніторинг виконання управлінських рішень у режимі реального часу, виявляти «вузькі місця» процесів, підвищувати обґрунтованість управлінських рішень і зміцнювати відповідальність виконавців.

Цифрова аналітика в системі адміністративного менеджменту дає змогу:

- здійснювати моніторинг виконання управлінських рішень у режимі реального часу;
- ідентифікувати «вузькі місця» в адміністративних процесах;
- підвищувати обґрунтованість управлінських рішень;
- формувати інформаційну основу для мотивації персоналу.

Поєднання кількісних показників (терміни виконання завдань, завантаженість персоналу, кількість управлінських помилок) із системами зворотного зв'язку сприяє зміцненню дисципліни, підвищенню прозорості процедур та формуванню відповідальної управлінської культури [8].



Рисунок 3 - Система адміністративного контролю та управлінської аналітики в цифровому середовищі

Джерело: сформовано авторами

Рисунок 3 ілюструє ключові компоненти цифрового адміністративного контролю: моніторинг виконання управлінських рішень у реальному часі, виявлення «вузьких місць» у процесах, обґрунтування рішень на основі KPI, механізми зворотного зв'язку та контроль і аудит [7]. Ця модель демонструє взаємозв'язок цифрових інструментів із підвищенням ефективності управлінських процесів та формуванням відповідальної управлінської культури в організації.

Практика діяльності українських і міжнародних організацій переконливо засвідчує результативність окреслених напрямів удосконалення адміністративного менеджменту. Реальні приклади впровадження цифрових рішень та оптимізації управлінських процедур демонструють, що системний підхід до модернізації адміністративної діяльності забезпечує підвищення ефективності, прозорості та оперативності прийняття рішень.

Зокрема, у Київська міська державна адміністрація впровадження електронного документообігу та аналітичних панелей управління сприяло істотному скороченню строків опрацювання управлінських документів. Це дозволило не лише оптимізувати внутрішні процеси, а й підвищити швидкість реагування на виклики, особливо в умовах кризових ситуацій, коли своєчасність управлінських рішень має визначальне значення.

Вагомий приклад із корпоративного сектору демонструє Приватбанк. Автоматизація адміністративних процесів у цій установі сприяла вдосконаленню внутрішніх комунікацій, зменшенню кількості помилок у звітності та підвищенню прозорості управлінських процедур. Для великої організації з розгалуженою структурою такі зміни стали ключовим чинником забезпечення керованості, узгодженості дій підрозділів та зміцнення довіри до системи внутрішнього контролю.

Показовим міжнародним прикладом є система електронного урядування Електронне урядування Естонії, яка забезпечує комплексну інтеграцію адміністративних процесів, ефективну міжвідомчу взаємодію та доступ до управлінських даних у режимі реального часу. Завдяки системній цифровізації державного управління Естонія досягла високого рівня раціонального використання ресурсів, скорочення бюрократичних процедур і підвищення якості надання адміністративних послуг. За оцінками міжнародних інституцій, впровадження цифрових інструментів щорічно дозволяє країні економити значні фінансові та часові ресурси, що підтверджує стратегічну доцільність цифрової трансформації

адміністративного менеджменту.

Висновок. У результаті дослідження встановлено, що в умовах цифрової трансформації адміністративний менеджмент зазнає якісних структурних змін, які виходять за межі технологічного оновлення окремих процедур і формують нову управлінську парадигму. Цифровізація змінює логіку організації адміністративної діяльності, трансформує механізми координації, контролю та прийняття рішень, переводячи їх у процесно-орієнтовану та аналітично підкріплену площину.

Доведено, що ключовими напрямками вдосконалення адміністративного менеджменту в умовах цифрової трансформації є: цифровізація документообігу та управлінських комунікацій; автоматизація внутрішніх адміністративних процедур; впровадження процесного підходу до організації управлінської діяльності; розвиток систем управлінської аналітики та цифрового адміністративного контролю; інтеграція KPI та механізмів зворотного зв'язку в єдине інформаційно-аналітичне середовище. Їх комплексна реалізація забезпечує скорочення тривалості управлінських циклів, зменшення транзакційних витрат, підвищення прозорості процедур і зміцнення відповідальності виконавців.

Запропонована узагальнена модель інтеграції цифрових інструментів у систему адміністративного управління підтверджує, що ефективність модернізації досягається за умови поєднання технологічних рішень із організаційними змінами, стандартизацією процесів та розвитком цифрових компетентностей персоналу. Саме системний підхід, що охоплює стратегічний, тактичний та операційний рівні управління, створює передумови для формування стійкої, адаптивної та результативної адміністративної системи.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання організаціями різних секторів економіки для формування цілісної політики цифрової модернізації адміністративного менеджменту. Реалізація визначених напрямів сприятиме підвищенню управлінської ефективності, забезпеченню безперервності функціонування організацій у кризових умовах та зміцненню їх конкурентоспроможності в середовищі динамічних цифрових змін.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичних підходів до кількісного оцінювання рівня цифрової зрілості адміністративного менеджменту

та формуванням галузевих моделей його трансформації з урахуванням специфіки функціонування українських організацій в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграційних процесів.

Список використаних джерел:

1. Вінтоняк А. Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. № 2 (2). С. 133-139. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230202.142>.
2. Воронкова В. Г., Вангер О. М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. *Humanities studies*. 2020. № 3 (80). С. 159-177. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2019-3-80-12>
3. Герасимяк Н. В., Волинчук Ю. В. Адміністративний менеджмент як один із напрямів сучасного менеджменту. *Економіка та суспільство*. Вип. 4. 2016. С. 128-131.
4. Зеліч В. В., Гарькава В. Ф., Матвеев М. Е. Цифровізація системи менеджменту підприємства в умовах глобалізаційних змін. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.42>
5. Левицький В. В. Формування системи індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства в інноваційному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-71>
6. Ложачевська О. М., Зось-Кіор М. В., Гнатенко І. А. Трансформація стратегії управління змінами конкурентоорієнтованого підприємства шляхом розвитку ефективної диджиталізації в умовах безпекових загроз. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 3. С. 299-302
7. Сагачко Ю. М., Заїка С. О., Грідін О. В. Роль експертної аналітики у взаємодії адміністративного та операційного менеджменту для ефективного прийняття рішень. *Успіхи і досягнення у науці. Серія: Управління та адміністрування*. Київ, 2024. № 6 (6) С. 585–594.
8. Шарко О. Р. Виявлення місця адміністративного менеджменту в науці за допомогою типологічного аналізу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 1(190). С. 239-245.

References:

1. Vintoniak A. (2023) Administrativnii menedzhment: motivatsiia yak efektyvnyi

instrument upravlinnia personalom [Administrative management: motivation as an effective personnel management tool]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 2 (2), pp. 133-139. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230202.14> [in Ukrainian]

2. Voronkova V. H., Vanger O. M. (2020) Formuvannia kontseptsii administratyvnoho menedzhmentu v umovakh strimkoho rozvytku tekhnolohii, stokhastychnosti ta adaptatsii do zmin [Formation of the concept of administrative management in conditions of rapid technological development, stochasticity, and adaptation to changes]. *Humanities studies*, vol. 3 (80), pp. 159-177. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2019-3-80-12> [in Ukrainian]

3. Herasymiak N. V., Volynchuk Yu. V. (2016) Administratyvnyi menedzhment yak odyin iz napriamiv suchasnoho menedzhmentu [Administrative management as one of the directions of modern management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 4, pp. 128-131. [in Ukrainian]

4. Zelich V. V., Harkava V. F., Matveiev M. E. (2023) Tsyfrovizatsiia systemy menedzhmentu pidpriemstva v umovakh hlobalizatsiinykh zmin [Digitalization of the enterprise management system in the context of globalization changes]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.42> [in Ukrainian]

5. Levytskyi V.V. (2023) Formuvannia systemy indykatyvnykh elementiv administratyvnoho menedzhmentu pidpriemstva v innovatsiinomu seredovyshchi [Formation of a system of indicative elements of administrative management of the enterprise in an innovative environment]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-71> [in Ukrainian]

6. Lozhachevska O. M., Zos-Kior M. V., Hnatenko I. A. (2024) Transformatsiia stratehii upravlinnia zminamy konkurentoorientovanoho pidpriemstva shliakhom rozvytku efektyvnoi dydzhytalizatsii v umovakh bezpekovykh zahroz [Transformation of change management strategy of a competitiveness-oriented enterprise through the development of effective digitalization in conditions of security threats]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9, no. 3, pp. 299–302. [in Ukrainian]

7. Sahachko Yu. M., Zaika S. O., Hridin O. V. (2024) Rol ekspertnoi analityky u vzaiemodii administratyvnoho ta operatsiinoho menedzhmentu dlia efektyvnoho pryiniattia rishen [The role of expert analytics in the interaction of administrative and operational management for effective decision-making]. *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi. Serii: Upravlinnia ta administruvannia – Achievements*

and Progress in Science. Series: Management and Administration, no. 6(6), pp. 585–594. [in Ukrainian]

8. Sharko O. R. (2013) Vyiavlennia mistsia administratyvnoho menedzhmentu v nautsi za dopomohoiu typolohichnoho analizu [Identifying the place of administrative management in science using typological analysis]. Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia – Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, no. 1(190), pp. 239–245. [in Ukrainian]