

МЕНЕДЖМЕНТ

ОТРИМАНО:


13 Березня 2026

ПРИЙНЯТО:

26 Квітня 2026

ВИПУСК:

31 Травня 2026

 CC BY 4.0

УДК 005.34:351

DOI 10.26661/2522-1566/2026-2/36-10

**ОБГРУНТУВАННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК НЕВІД'ЄМНОЇ УМОВИ ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ****Шитікова Л.В.****к.е.н., доцент, доцент каф. менеджменту**Національний університет «Запорізька
політехніка»**м. Запоріжжя, Україна**ORCID 0000-0002-1587-8209***Сіра О.С.***здобувач другого (магістерського) рівня**Національний університет «Запорізька
політехніка»**м. Запоріжжя, Україна***Головатенко О.С.***здобувач третього (освітньо-наукового) рівня**Національний університет «Запорізька політехніка»**м. Запоріжжя, Україна**ORCID 0009-0004-6220-4997*

* Email автора для листування: kaf.management.zntu@gmail.com

Анотація. За результатами дослідження обґрунтовано концептуальні і практичні підходи щодо розвитку системи адміністративного менеджменту організації на прикладі взаємодії державних установ, органів місцевого самоврядування та комунальних підприємств. Визначено низку системних проблем функціонування державних установ і комунальних підприємств та специфічних викликів, з якими часто стикаються органи місцевого самоврядування, які відповідають за реалізацію значної частини публічних послуг. В статті показано, що зазначені фактори знижують ефективність прийняття управлінських рішень і перешкоджають швидкій реакції на проблеми громади.

Проаналізовано функціональні та організаційні виклики, що зумовлюють потребу трансформації адміністративного менеджменту: фрагментацію процесів, низький рівень координації, обмежена прозорість, відсутність єдиної інформаційної бази та дефіцит компетенцій у сфері цифрового управління. Запропоновано модель розвитку, що поєднує методи процесного управління, ризик-орієнтованого підходу й інформаційно-цифрових рішень (ERP, BPM, RPA, аналітика даних, GIS, відкриті дані). Визначено, що у сучасній теорії і практиці в контексті посилення вимог до прозорості, підзвітності та оперативності державного управління та місцевого самоврядування сучасна організація потребує цілісного підходу до побудови адміністративного менеджменту.

Дослідженнями доведено, що комунальні організації, що забезпечують надання послуг населенню, особливо залежать від якісного менеджменту, бо їхня діяльність безпосередньо впливає на рівень повсякденного комфорту мешканців. Зазначено, що водночас цифровізація

Shytikova, L., Sira, O. & Golovatenko, O. (2026). Justification of the development of the organization's administrative management system as an essential condition for increasing the efficiency of public administration. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2(36), 130-138. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2026-2/36-10>

відкриває нові можливості, але й породжує ризики – від кібербезпеки до нерівного доступу до послуг.

Розглянуто напрями вдосконалення нормативно-організаційного поля, кадрового забезпечення та інформаційної інфраструктури, а також критерії оцінки ефективності трансформації. Практичні рекомендації орієнтовані на державні установи, органи місцевого самоврядування і комунальні організації, прагнучі підвищити оперативність, прозорість і якість управлінських рішень за рахунок інтегрованого адміністративного менеджменту з цифровою складовою.

Ключові слова: організаційні системи, цифрова трансформація, адміністративний менеджмент, управління змінами, модернізація державного управління.

JEL класифікатор: H11, M12, H83

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Система адміністративного менеджменту організації є ключовим елементом, яка визначає здатність установи ефективно виконувати свої завдання, координувати внутрішні процеси та взаємодіяти з зовнішніми партнерами й громадянами. Вимоги сучасного світу, який характеризується активним розвитком суспільства та секторів економіки, потребують розробки науково-методичних пропозицій та практичних рекомендацій для розвитку системи адміністративного менеджменту організації.

Аналіз сучасних розробок на розвиток системи адміністративного менеджменту організації дозволяє зробити висновок про те, що вони різноспрямовані за змістом, це вказує на неоднорідність поглядів на зазначену проблему. Реалізація актуальних завдань безпосередньо залежить від ефективності дій суб'єктів діяльності, розуміння важливості завдань та володіння відповідними стратегіями їх реалізації. Недостатньо розробленими залишаються питання методичного обґрунтування розвитку системи адміністративного менеджменту в умовах цифровізації та нестабільного середовища.

Для подолання зазначених проблем необхідна трансформація адміністративного менеджменту на декількох рівнях, що буде сприяти підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень, більш результативній та швидкій реакції на проблеми суспільства. Розробка моделей розвиткових змін дасть можливість скорішої інтеграції та адаптації країни в європейський простір.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемі розвитку адміністративного менеджменту присвячено досить велика кількість досліджень. Класичні розробки А.Файоля, як засновника теоретичних основ адміністративного менеджменту, були доповнені П. Друкером (переорієнтація адміністрування з контролю на результат) [3], Г. Мінцбергом [6], який поглибив розуміння функціональної ролі адміністративного менеджменту, сфокусував увагу на адміністративній діяльності як координації ролей і процесів та іншими дослідниками. Класичні наукові погляди доповнюються сучасними: адміністративний менеджмент розглядається як цілісна система методів і процедур, а сучасний стиль управління забезпечує ефективність організаційних процесів.

У сучасних дослідженнях, які стосуються розвитку системи адміністративного менеджменту організації, акцент зміщується на системність, ефективність і гнучкість адміністративних механізмів. В умовах глобалізації науковці досліджують модернізацію адміністративного менеджменту через стратегічне управління змінами. Так Левіцький В. [4] в контексті глобальних трансформацій визначає основні елементи формування сучасної

концепції адміністративного менеджменту організації, надає рекомендації щодо впровадження нових інструментів управління, спрямованих на посилення прозорості, адаптивності та результативності діяльності організацій у стратегічному аспекті організації адміністративного менеджменту. Серед інших сучасних науковців, які займаються проблемами розвитку адміністративного менеджменту організації слід відзначити:

Гордієнко Л., Забродську Г., Михаліцьку Н., Верескля М., Новікову М., Теліженко О., Глівенко С., Фролову Є., Корнута Л. [1-2; 4; 7; 9; 13-14]. Ученими роль адміністративного менеджменту розглядається не лише як традиційне адміністрування, а як система інструментів координації, регламентації та адаптації процесів всередині організації.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ ТА ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є розроблення науково-методичних засад та практичних рекомендацій для розвитку системи адміністративного менеджменту організації з урахуванням взаємодії державних установ, органів місцевого самоврядування та комунальних підприємств, з акцентом на цифрові інструменти і аналітичні підходи.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Адміністративний менеджмент розглядається як сукупність принципів, методів і процедур, що забезпечують організацію діяльності, прийняття управлінських рішень і контроль за їх реалізацією. В основі сучасного підходу лежать ідеї процесного управління (Business Process Management – BPM), управління за результатами, ризик-орієнтованого менеджменту та принципи «добропорядного управління» (good governance): прозорість, підзвітність, участь громадськості, ефективність і законність. Для держсектора характерна специфіка: багатосторонні зацікавлені сторони, нормативно-правові обмеження, публічний інтерес, бюджетні обмеження, а також необхідність поєднання політичних та адміністративних пріоритетів. В організаційній теорії підкреслюється, що адміністративний менеджмент повинен поєднувати вертикальні (ієрархічні) та горизонтальні (процесні, міжвідомчі) механізми координації, а також передбачати гнучкість для адаптації до зовнішніх змін.

Практика функціонування державних установ і комунальних підприємств демонструє низку системних проблем: дублювання функцій між відомствами, відсутність єдиних процедур ведення документів, низький ступінь автоматизації управлінських процесів, розпорошеність даних, слабкий зворотний зв'язок з громадянами, а також недостатня компетентність персоналу в питаннях аналітики та цифрових технологій [10; 15]. Місцеве самоврядування, яке відповідає за реалізацію значної частини публічних послуг, часто стикається зі специфічними викликами: обмежені бюджетні ресурси, нерівномірний доступ до експертної підтримки, старі ІТ-системи та проблеми з інтеграцією даних між комунальними підприємствами і органами влади. Ці фактори знижують ефективність прийняття управлінських рішень і перешкоджають швидкій реакції на проблеми громади.

На нашу думку для розв'язання цієї проблеми бракує математичних моделей, які встановлюють взаємозв'язок між кількісними критеріями оцінки публічних послуг та чинниками, які їх визначають. Формування статистичних даних між ними та нейронне моделювання із застосуванням ІТ технологій сприятиме оцінюванню та прогнозуванню якості публічних послуг органами самоврядування. Зокрема, як приклад, можна надати наукові здобутки вчених кафедр фізичного матеріалознавства програмних засобів і менеджменту та адміністрування НУ «Запорізька політехніка». Вони визначили граничні критерії надійності продукції машинобудівних підприємств ПРАТ «Азовський машинобудівний завод» і ТОВ «Укрспецмаш» та їх залежність від параметрів, матеріалів і умов її експлуатації. Розроблені

математичні моделі, які ґрунтуються на нейрогенних мережах прямого розповсюдження сигналу дає можливість оцінювати та продовжувати ризики виникнення критичних ситуацій [8; 16-18].

Для подолання зазначених проблем необхідна трансформація адміністративного менеджменту на трьох рівнях: нормативно-організаційному, процесно-технологічному та кадрово-компетенційному. Нормативний рівень включає уніфікацію процедур, встановлення чітких правил взаємодії між державними та комунальними інституціями, впровадження стандартів якості послуг і відкритих даних. Процесно-технологічний рівень – це перехід до опису діяльності у вигляді процесів, автоматизація ключових процесів (бюджетування, закупівлі, облік, комунікації з громадянами), впровадження систем управління документообігом та єдиних інформаційних платформ. Кадровий рівень – розвиток компетенцій у сфері адміністрування, цифрової грамотності, аналітики даних і управління змінами.

Модель розвиткових змін: інтегрований адміністративний менеджмент з цифровою основою. Пропонується модель, що складається з п'яти взаємопов'язаних компонентів: 1) стандартизація процесів і процедур; 2) інформаційна інтеграція та інфраструктура; 3) управлінська аналітика і прийняття рішень на базі даних; 4) людський капітал і зміни організаційної культури; 5) нормативно-правове та фінансове забезпечення. Кожен компонент має свою сукупність заходів та індикаторів ефективності.

Стандартизація процесів і процедур. Перехід до процесного опису роботи установи дозволяє уніфікувати кроки, виявити «вузькі місця», скоротити кількість ручних операцій і створити базу для автоматизації [11]. Основні кроки: картування процесів, визначення ключових показників ефективності (KPI), розроблення регламентів, запровадження процедур контролю якості. Для комунальних підприємств важливо визначити взаємозв'язки з органами місцевого самоврядування (наприклад, у питаннях тарифної політики, інвестицій та планування інфраструктури).

Інформаційна інтеграція та інфраструктура. Побудова єдиної інформаційної архітектури – основа для ефективного адміністративного менеджменту. До ключових елементів належать: інтегровані ERP/IS-системи для обліку та бюджетування, системи електронного документообігу, платформи для обміну даними між відомствами, сервіси електронного урядування (e-services), інструменти для збирання даних у реальному часі (IoT для комунального господарства), геоінформаційні системи (GIS) для просторового планування. Інтероперабельність, відкриті стандарти та API – необхідні вимоги, щоб забезпечити сумісність і можливість поетапного впровадження рішень [5].

Управлінська аналітика і прийняття рішень на базі даних. Наразі великий потенціал мають аналітичні платформи, що поєднують дані з різних джерел і дозволяють проводити прогнозування, оцінку ризиків і сценаріїв розвитку [12]. Для органів влади і комунальних підприємств пріоритетні напрями аналітики: планування бюджетів та інвестицій, управління інфраструктурними ризиками, оптимізація логістики та ресурсів, моніторинг якості послуг, аналіз звернень громадян. Важливою складовою є візуалізація аналітичних висновків у вигляді інформаційних панелей (dashboards) для керівників та відкриті аналітичні звіти для громадськості.

Людський капітал і організаційна культура. Технічні рішення не працюють без відповідних компетенцій та прийняття змін персоналом. Потрібні програми підвищення кваліфікації, сертифікації з управління процесами, аналітики даних та цифрових інструментів; створення ролей «Data Stewards», «Process Owners», «Change Managers». Крім того, важливо впровадити механізми мотивації за досягнення KPI, заохочувати міжвідомчу мобільність фахівців, залучати експертів з громадянського суспільства та бізнесу до партнерських проєктів.

Нормативно-правове та фінансове забезпечення. Розвиток адміністративного менеджменту потребує відповідних змін у регуляторному полі та бюджетних підходах: гнучкіші процедури бюджетування (орієнтація на результат), можливість фінансувати цифрові платформи на довгостроковій основі, механізми публічно-приватного партнерства, а також чіткі правила надання електронних послуг і захисту персональних даних.

Цифрові технології радикально розширюють інструментарій адміністративного менеджменту. Нижче наведені ключові напрямки, релевантні для державних установ, місцевого самоврядування та комунальних організацій.

–Електронні сервіси та цифрові канали взаємодії з громадянами. Платформи «єдиного вікна», мобільні додатки, чат-боти, електронний документообіг знижують транзакційні витрати та підвищують доступність послуг для громадян. Важливо орієнтуватися на омніканальність (omni-channel) та інклюзивний дизайн для маломобільних груп населення.

–Автоматизація процесів (BPM, RPA). Використання систем BPM для моделювання і моніторингу процесів дозволяє постійно вдосконалювати їх, користуючись підходом «постійного удосконалення». Роботизація повторюваних рутинних завдань (Robotic Process Automation) звільняє людські ресурси для діяльності більшої доданої вартості.

–Аналітика даних і машинне навчання. Побудова сховищ даних (data warehouses), центрів даних (data lakes) та застосування інструментів BI і ML дає змогу прогнозувати попит на послуги, виявляти аномалії у роботі мереж комунального господарства, передбачати аварійні ситуації та оптимізувати витрати.

–Для планування інфраструктури, управління комунальними мережами, роботи з благоустроєм та реагування на надзвичайні події GIS-технології є ключовими. Поєднання просторових даних з аналітичними моделями дозволяє ухвалювати ефективні рішення з розміщення ресурсів. Використання хмарних платформ знижує витрати на інфраструктуру, підвищує масштабованість рішень і сприяє швидшому впровадженню сервісів. Архітектура на основі відкритих API полегшує інтеграцію між системами різних відомств і комунальних підприємств.

–Платформи відкритих даних і прозорість. Публікація структурованих відкритих даних підвищує підзвітність і дозволяє створювати екосистему сервісів третьою стороною (стартапи, НГО, науковці), що підвищує загальну інноваційність середовища.

–Кібербезпека та захист персональних даних. Розвиток цифрових рішень потребує адекватних політик кібербезпеки, систем захисту від витоку даних, процедур реагування на інциденти та забезпечення конфіденційності інформації громадян.

–Етичні аспекти та інклюзивність цифрових рішень. Важливо дотримуватися етичних стандартів при застосуванні штучного інтелекту (AI) та аналітики, мінімізувати ризики дискримінації у рішеннях, забезпечити доступність сервісів для всіх груп населення.

Розвиток адміністративного менеджменту слід реалізовувати поетапно, з чітким управлінням змінами та вимірюванням результатів. Рекомендується наступний покроковий план:

–Діагностика та картування процесів: провести аудит існуючих процесів, інформаційних систем і компетенцій. Визначити «швидкі перемоги» (low-hanging fruits) для оперативного підвищення ефективності.

–Розроблення стратегії цифрової трансформації та плану дій: встановити цілі, KPI, джерела фінансування, відповідальних. Забезпечити підтримку політичного та керівного рівня.

–Стандартизація процесів і створення регламентів: обрати пріоритетні процеси для оптимізації; впровадити процесний підхід.

–Побудова інформаційної архітектури: вибір інтегрованої платформи, встановлення стандартів обміну даними, API, політик безпеки.

–Пілотні проєкти та масштабування: почати з пілотів у критичних напрямках (наприклад, електронний документообіг, бюджетування, облік комунальних послуг) та поширювати найкращі практики.

–Розвиток компетенцій і зміни культури: впровадити навчальні програми, системи мотивації, механізми участі працівників у процесі змін.

–Моніторинг та оцінка ефективності: використовувати KPI та аналітику для оцінки впливу реформ на якість послуг, швидкість прийняття рішень і економію витрат.

Ефективна реалізація описаної моделі вимагає узгоджених механізмів взаємодії: міжвідомчих робочих груп, платформ для обміну даними, договорів про надання послуг (Service Level Agreements), координаційних органів на рівні громад. Особливий акцент потрібно зробити на стандартах даних та API, що дозволять комунальним підприємствам інтегруватися з інформаційними системами міської ради та державними реєстрами. Також доцільно впроваджувати моделі публічно-приватного партнерства для реалізації інфраструктурних проєктів та розвитку цифрових платформ.

Серед головних ризиків – відмова працівників від нових процесів, технічні проблеми під час інтеграції систем, бюджетні обмеження, загрози кібербезпеки, а також ризик юридичного невідповідності (наприклад, щодо обробки персональних даних). Для мінімізації ризиків рекомендується впроваджувати систематичне управління ризиками, плани реагування на інциденти, етапні підходи до реалізації з ретельним тестуванням, а також забезпечувати юридичні експертизи при створенні нових сервісів.

Для визначення успіху трансформації адміністративного менеджменту слід використовувати набір кількісних і якісних показників: час обробки адміністративних процедур, рівень задоволеності громадян, економія витрат, частка автоматизованих процесів, кількість інтегрованих систем, показники прозорості (наприклад, доступність даних), рівень цифрової грамотності персоналу, індекси готовності до цифровізації. Оцінка повинна проводитися регулярно, результати – публікуватися у формі зрозумілих звітів.

Для комунального підприємства, що надає житлово-комунальні послуги, пріоритети можуть виглядати так: впровадження мережевих лічильників (smart meters) та систем моніторингу, інтеграція обліку з ERP-системою, автоматизація прийому звернень громадян та їх обробки через CRM, аналітика для оптимізації ремонтних графіків, GIS-платформа для управління мережевою інфраструктурою, забезпечення онлайн-оплати та прозорого публічного звітування про інвестиції та тарифоутворення.

Інтегрований адміністративний менеджмент з цифровою складовою забезпечує економію ресурсів через оптимізацію процесів, зниження витрат на адміністрування, підвищення якості послуг, скорочення корупційних ризиків та підвищення довіри громадян. Соціальні ефекти проявляються через підвищення доступності послуг, швидшу реакцію на проблеми громади, кращу екологічну та просторову політику завдяки аналітичним інструментам.

ВИСНОВКИ

Розвиток системи адміністративного менеджменту організації у контексті державних установ, органів місцевого самоврядування та комунальних організацій – невід’ємна умова підвищення ефективності публічного управління і якості надання послуг громадянам. Інтегрований підхід, що поєднує процесну стандартизацію, інформаційну інтеграцію, аналітику даних, розвиток людського капіталу та нормативне забезпечення, створює основу для стійких змін. Цифровізація є не лише технічним аспектом, а й каталізатором організаційних трансформацій: від BPM і RPA до аналітики та GIS, від платформ відкритих даних до хмарних сервісів. Водночас трансформація вимагає уваги до ризиків – правових, кібернетичних і соціальних – та ретельного планування, що включає пілоти, масштабування,

навчання персоналу і постійний моніторинг результатів. Практичні рекомендації, викладені у статті, можуть бути реалізовані поетапно залежно від ресурсів і пріоритетів організації: від направлення зусиль на «швидкі перемоги» для побудови довіри до системних змін, що забезпечать довгострокову стійкість і підвищення якості управління.

Подальші наукові дослідження можуть зосередитися на емпіричній оцінці впливу конкретних цифрових рішень (наприклад, RPA, ML-моделей, GIS) на ефективність адміністрування у різних типах організацій (центральні установи, районні ради, комунальні підприємства), розробці методик оцінки соціального впливу цифрової трансформації та вивченні практик залучення громадськості до процесу розробки електронних сервісів. Також важливими є дослідження у сфері регулювання алгоритмічної відповідальності та етичних стандартів застосування AI у публічному секторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник. Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2016. 216 с.
2. Друкер П. Ф. Ефективний керівник / пер. з англ. Київ: Наш Формат, 2018. 240 с.
3. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент : навч. посібник [Електронний ресурс]. Харків: Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM).
4. Левицький В. Сучасна концепція адміністративного менеджменту організації в системі глобального управління стратегічним розвитком та змінами діяльності. Економіка та суспільство. 2025. № 79. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-79-105.
5. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова держава: стратегічні напрями розвитку [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://storage.thedigital.gov.ua/files/b/9b/9d6cc9d9b86e46890e20af3acd0d79ba.pdf>
6. Мінцберг Г. Структурування організацій: синтез досліджень. Київ: Основи, 2019. 512 с.
7. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Михаліцький В. С. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2019. 320 с.
8. Нарівський О. Е. Закономірності корозійного розчинення та швидкість пітінгування сплаву 06ХН28МДТ у нейтральних хлоридовмісних розчинах. Наукові нотатки. 2011. № 32. С. 255–261.
9. Новікова М. М. Роль і місце адміністративного управління у системі менеджменту організацій. Наукові записки Національний університет Острозька академія. Серія «Економіка». 2020. № 16(44). С. 86–90.
10. Осборн Д., Геблер Т. Переосмислення уряду: як підприємницький дух змінює державний сектор. Київ: Основи, 2017. 430 с.
11. Пуліна Т. В. Генезис кластерних об'єднань підприємств. Проблеми економіки. 2013. № 3. С. 134–142.
12. Пуліна Т. В. Взаємозв'язок стратегії розвитку і конкурентної стратегії підприємства харчової промисловості. Агросвіт. 2013. № 20. С. 21–26.
13. Теліженко О. М., Глівенко С. В. Адміністративний менеджмент для магістрів. Суми: Університетська книга, 2020. 872 с.
14. Фролова Є. І., Корнута Л. М. Адміністративний менеджмент : навчально-методичний посібник. Одеса: Національний університет Одеська юридична академія, 2021. 82 с.
15. United Nations. E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government. New York: UN DESA, 2022. 311 p.

Shytikova, L., Sira, O. & Golovatenko, O. (2026). Justification of the development of the organization's administrative management system as an essential condition for increasing the efficiency of public administration. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2(36), 130-138. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2026-2/36-10>

16. Narivskiy A. E. Determination of pitting resistance steel AISI 321 in chloride-containing environments present in heat exchangers. *Physicochemical Mechanics of Materials. Special Issue 5*. 2006. P. 316–320.

17. Narivs'kyi O. E., Subbotin S. O., Pulina T. V., Leoshchenko S. D., Khoma M. S., Ratska N. B. Mechanisms of Pitting Corrosion of Austenitic Steels of Heat Exchangers in Circulating Waters and its Prediction. *Materials Science*. 2023. Vol. 59, No. 3. P. 275–282.

18. Narivs'kyi O. E., Subbotin S. O., Pulina T. V., Leoshchenko S. D., Khoma M. S., Ratska N. B. Modeling of pitting of heat exchangers made of 18/10 type steel in circulating waters. *Materials Science*. 2023. Vol. 59, No. 6. P. 748–754.

REFERENCES

Hordiienko, L.Yu. (2016). *Administrative Management*. Kharkiv: Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, 216 p.

Peter Drucker (2018). *The Effective Executive*. Kyiv: Nash Format, 240 p.

Zabrodska, H.I. (2017). *Administrative Management*. Kharkiv: Kharkiv State University of Food Technology and Trade, pp. 1–320.

Levytskyi, V. (2025). Modern concept of administrative management of an organization in the system of global strategic development and change management. *Economy and Society*, 79, pp. 105–112.

Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025). *Digital State: Strategic Directions of Development*, pp.

Henry Mintzberg (2019). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of Research*. Kyiv: Osnovy, 512 p.

Mykhalitska, N.Ya., Vereskliia, M.R., & Mykhalitskyi, V.S. (2019). *Administrative Management*. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs, 320 p.

Oleksii Narivskiy (2011). Regularities of corrosion dissolution and pitting rate of alloy 06KhN28MDT in neutral chloride-containing solutions. *Scientific Notes*, 32, pp. 255–261.

Novikova, M.M. (2020). The role and place of administrative management in the organizational management system. *Scientific Notes of National University of Ostroh Academy. Economics Series*, 16(44), pp. 86–90.

David Osborne, & Ted Gaebler (2017). *Reinventing Government*. Kyiv: Osnovy, 430 p.

Tetiana Pulina (2013). Genesis of cluster associations of enterprises. *Problems of Economy*, 3, pp. 134–142.

Tetiana Pulina (2013). Relationship between development strategy and competitive strategy of food industry enterprises. *Agrosvit*, 20, pp. 21–26.

Telizhenko, O.M., & Hlivenko, S.V. (2020). *Administrative Management for Master's Students*. Sumy: University Book, 872 p.

Frolova, Ye.I., & Kornuta, L.M. (2021). *Administrative Management*. Odesa: National University "Odesa Law Academy", 82 p.

United Nations (2022). *E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. New York: UN DESA, 311 p.

Oleksii Narivskiy (2006). Determination of pitting resistance steel AISI 321 in chloride-containing environments present in heat exchangers. *Physicochemical Mechanics of Materials, Special Issue 5*, pp. 316–320.

Oleksii Narivskiy, Subbotin, S.O., Tetiana Pulina et al. (2023). Mechanisms of pitting corrosion of austenitic steels of heat exchangers in circulating waters and its prediction. *Materials Science*, 59(3), pp. 275–282.

Oleksii Narivskiy, Subbotin, S.O., Tetiana Pulina et al. (2023). Modeling of pitting of heat exchangers made of 18/10 type steel in circulating waters. *Materials Science*, 59(6), pp. 748–754.

**JUSTIFICATION OF THE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION'S
ADMINISTRATIVE MANAGEMENT SYSTEM AS AN ESSENTIAL CONDITION FOR
INCREASING THE EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION**

Larisa Shytikova
*National University
«Zaporizka Polytechnic»
Zaporizhzhia, Ukraine*

Olexandra Sira
*National University
«Zaporizka Polytechnic»
Zaporizhzhia, Ukraine*

Oleksiy Golovatenko
*National University «Zaporizka Polytechnic»
Zaporizhzhia, Ukraine*

The results of the study substantiate conceptual and practical approaches to the development of the administrative management system of the organization using the example of interaction between state institutions, local governments and municipal enterprises. A number of systemic problems of the functioning of state institutions and municipal enterprises and specific challenges that local governments, which are responsible for the implementation of a significant part of public services, often face are identified. The article shows that these factors reduce the effectiveness of managerial decision-making and impede a rapid response to community problems.

Functional and organizational challenges that determine the need for the transformation of administrative management are analyzed: fragmentation of processes, low level of coordination, limited transparency, lack of a single information base and a deficit of competencies in the field of digital management.

A development model is proposed that combines process management methods, a risk-based approach and information and digital solutions (ERP, BPM, RPA, data analytics, GIS, open data). It is determined that in modern theory and practice, in the context of increasing requirements for transparency, accountability and efficiency of public administration and local self-government, a modern organization requires a holistic approach to building administrative management.

Research has proven that municipal organizations that provide services to the population are especially dependent on quality management, because their activities directly affect the level of everyday comfort of residents. At the same time, digitalization opens up new opportunities, but also creates risks - from cybersecurity to unequal access to services.

Areas for improving the regulatory and organizational field, human resources and information infrastructure, as well as criteria for assessing the effectiveness of transformation, are considered. Practical recommendations are aimed at state institutions, local governments and municipal organizations seeking to increase the efficiency, transparency and quality of management decisions through integrated administrative management with a digital component.

Keywords: organizational systems, digital transformation, administrative management, change management, modernization of public administration.