



Менеджмент

УДК 005.1:658.5

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19974482>

**Синергія операційного та адміністративного менеджменту в підвищенні
результативності діяльності підприємства**

Наливайко Наталія Ярославівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,

Національний лісотехнічний університет України,

м. Львів, Україна,

<https://orcid.org/0000-0003-4310-9367>

Юрків Надія Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,

Національний лісотехнічний університет України,

м. Львів, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-8914-6473>

Прийнято: 15.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація: Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад синергії операційного та адміністративного менеджменту в підвищенні результативності діяльності підприємства. Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю підприємства в аспекті взаємодії операційного та адміністративного менеджменту. В роботі розкрито сутність синергії операційного та адміністративного менеджменту як важливої передумови підвищення результативності діяльності підприємства. Обґрунтовано, що в



сучасних умовах підприємство не може забезпечити стабільне зростання лише за рахунок окремих управлінських рішень або ізольованої оптимізації виробничих, сервісних, логістичних чи організаційних процесів. Доведено, що операційний менеджмент забезпечує практичне виконання завдань, раціональне використання ресурсів, контроль якості, продуктивність праці та безперервність поточної діяльності. Адміністративний менеджмент, разом із цим, формує організаційну структуру, визначає повноваження, забезпечує координацію підрозділів, управлінську дисципліну, порядок прийняття рішень і контроль їх виконання. Встановлено, що найбільший управлінський ефект виникає саме за умови їх взаємодії, коли адміністративні рішення спираються на реальний стан операційних процесів, а операційна діяльність здійснюється відповідно до чітко визначених цілей, правил і системи відповідальності. Розкрито, що така синергія сприяє зниженню витрат, підвищенню якості продукції або послуг, посиленню внутрішньої узгодженості, скороченню дублювання функцій, покращенню комунікації між підрозділами та формуванню більш гнучкої моделі управління. На нашу точку зору, значення досліджуваної теми полягає у тому, що вона дозволяє розглядати підприємство не як сукупність відокремлених управлінських напрямів, а як єдину систему, у якій результативність залежить від здатності поєднувати планування, організацію, виконання, контроль і коригування.

Ключові слова: синергія менеджменту, операційний менеджмент, адміністративний менеджмент, результативність діяльності підприємства

Synergy of operational and administrative management in increasing the performance of enterprise activities

Nalyvaiko Nataliia

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,
Ukrainian National Forestry University,



Lviv, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0003-4310-9367>

Yurkiv Nadiia

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,

Ukrainian National Forestry University,

Lviv, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-8914-6473>

Abstract: The purpose of the study is to substantiate the theoretical principles of the synergy of operational and administrative management in increasing the effectiveness of the enterprise. The object of the study is the process of managing the activities of the enterprise in terms of the interaction of operational and administrative management. The paper reveals the essence of the synergy of operational and administrative management as an important prerequisite for increasing the effectiveness of the enterprise. It is substantiated that in modern conditions an enterprise cannot ensure stable growth only through individual management decisions or isolated optimization of production, service, logistics or organizational processes. It is proven that operational management ensures the practical implementation of tasks, rational use of resources, quality control, labor productivity and continuity of current activities. Administrative management, along with this, forms the organizational structure, determines the powers, ensures the coordination of departments, management discipline, the procedure for making decisions and control over their implementation. It has been established that the greatest management effect occurs precisely under the condition of their interaction, when administrative decisions are based on the real state of operational processes, and operational activities are carried out in accordance with clearly defined goals, rules and a system of responsibility. It has been revealed that such synergy contributes to reducing costs, improving the quality of products or services,



strengthening internal consistency, reducing duplication of functions, improving communication between departments and forming a more flexible management model. From our point of view, the significance of the topic under study is that it allows us to consider the enterprise not as a set of separate management areas, but as a single system in which performance depends on the ability to combine planning, organization, execution, control and adjustment.

Keywords: management synergy, operational management, administrative management, enterprise performance.

Постановка проблеми. Актуальність теми зумовлена тим, що сучасне підприємство функціонує при цьому, коли досягнення стабільних економічних результатів уже не може забезпечуватися лише ефективністю окремих управлінських складових. Операційний менеджмент відповідає за організацію виробничих, логістичних, технологічних, сервісних та інших щоденних процесів, які безпосередньо формують продукт, послугу, витрати, якість, швидкість виконання замовлень і рівень задоволення споживачів. Адміністративний менеджмент, водночас, забезпечує координацію управлінських рішень, організаційну структуру, розподіл повноважень, регламентацію внутрішніх процедур, контроль виконання завдань, кадрову дисципліну та узгодженість дій різних підрозділів. Якщо ці два напрями розвиваються ізольовано, підприємство стикається з розривом між стратегічними управлінськими рішеннями та реальними можливостями їх практичного виконання. Наприклад, адміністративний апарат може формувати цілі щодо скорочення витрат, підвищення продуктивності або розширення ринкової присутності, однак без належної операційної підтримки такі рішення залишаються декларативними. Разом із цим, навіть добре організовані операційні процеси не надають очікуваного ефекту, якщо вони не підкріплені якісною координацією, прозорою системою відповідальності, раціональним плануванням і своєчасним управлінським контролем.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. В науковій літературі проблематика синергії операційного та адміністративного менеджменту розкривається через взаємозв'язок ухвалення управлінських рішень, організації операційної діяльності, оцінювання ефективності та використання аналітичного забезпечення. Ю. Сагачко, С. Заїка та О. Грідін [1] зазначають, що експертна аналітика відіграє важливу роль у взаємодії адміністративного та операційного менеджменту, оскільки саме вона дозволяє поєднати управлінське бачення керівництва із фактичним станом операційних процесів. С. Пилипенко, У. Грудзевич та О. Сорочак [2] акцентують увагу на ефективності операційного менеджменту підприємства, підкреслюючи його значення для організації ресурсів, забезпечення якості процесів, підвищення продуктивності та досягнення стабільних результатів. Г. Капінос та К. Ларіонова [3] розглядають управління ефективністю функціонування операційної системи підприємства в операційному менеджменті та підкреслюють, що операційна система потребує постійного контролю, координації, аналізу та вдосконалення. А. Кваско та Л. Шендерівська [4] зазначають, що ефективність операційної діяльності підприємства повинна оцінюватися комплексно, з урахуванням не лише фінансових показників, а й якості процесів, використання ресурсів, продуктивності та здатності підприємства досягати запланованих результатів. О. Грідін, С. Заїка та Ю. Сагачко [5] зазначають, що сучасні аналітичні інструменти в операційному менеджменті допомагають підвищити якість управлінських рішень, зменшити суб'єктивність, посилити обґрунтованість вибору альтернатив і зробити управління більш адаптивним до змін. Разом із цим Ю. Головчук, Я. Паламаренко та І. Лепетан [9] розглядають операційний менеджмент як інструмент реалізації стратегічного управління, що дає змогу пов'язати поточну діяльність підприємства з довгостроковими цілями. І. Благун [6] зазначає, що розвиток системи операційного менеджменту підприємств при цифровізації економіки нашої країни потребує переосмислення управлінських процесів, оскільки зростає значення даних, швидкості оброблення інформації,



автоматизації окремих операцій і гнучкості управлінських рішень. О. Таранич [8] підкреслює необхідність адаптації системи операційного менеджменту підприємств до умов цифровізації економіки нашої країни, що надає підстави розглядати операційний менеджмент як динамічну систему, яка повинна змінюватися відповідно до нових технологічних, інформаційних і ринкових викликів. С. Кубіцький та К. Чумаков [11] звертають увагу на використання штучного інтелекту в управлінні підприємствами, підкреслюючи потенціал таких технологій для аналізу даних, прогнозування, підтримки управлінських рішень і підвищення точності управлінського впливу. О. Зибарева, І. Лопашук та І. Бивших [12] досліджують вплив процесів цифровізації на формування мережевих бізнес-моделей підприємств торгівлі, що є важливим для розуміння того, як змінюється внутрішнє й зовнішнє середовище підприємства під впливом нових форм взаємодії зі споживачами, партнерами, постачальниками та каналами збуту. І. Пальчик, М. Кужелєв та М. Желіховська [7] зазначають, що операційний менеджмент є основою формування конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме через якість операційних процесів, продуктивність, раціональне використання ресурсів, швидкість виконання завдань і стабільність результатів підприємство здатне формувати переваги над конкурентами. А. Штангрет та О. Силкін [14] досліджують безпекові аспекти управління персоналом при гіпердинамічному зовнішньому середовищі та підкреслюють, що кадрова складова має важливе значення для стабільності підприємства, оскільки навіть якісно побудовані процеси можуть втрачати результативність за умов слабкої кадрової безпеки, низької мотивації, втрати компетенцій або недостатньої організаційної довіри.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому внеску дослідників у сферах стратегічного менеджменту, цифрової трансформації торгівлі, маркетингових комунікацій, слід зазначити, що залишається недостатньо висвітленим питання цілісної інтеграції мережевих ефектів у бізнес-моделі торговельних підприємств як керованого



механізму зростання потенціалу конкурентоспроможності. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання результатів керівниками торговельних підприємств для обґрунтування управлінських рішень щодо проектування омніканальної бізнес-моделі, формування правил взаємодії учасників, налаштування стандартів якості та механізмів довіри, удосконалення програм лояльності і партнерських форматів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад синергії операційного та адміністративного менеджменту в підвищенні результативності діяльності підприємства. Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю підприємства в аспекті взаємодії операційного та адміністративного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Синергія операційного та адміністративного менеджменту являється однією з ключових передумов підвищення результативності діяльності підприємства, оскільки саме через поєднання цих двох управлінських напрямів формується здатність організації не лише планувати розвиток, а й реально забезпечувати його практичне виконання. Операційний менеджмент зосереджується на процесах, які безпосередньо створюють продукт, послугу або корисний результат для споживача. Йдеться про виробництво, постачання, логістику, управління якістю, використання ресурсів, організацію робочих процесів, контроль витрат, дотримання строків і забезпечення стабільності щоденної діяльності. Адміністративний менеджмент, разом із цим, відповідає за побудову організаційної структури, розподіл функцій, формування правил взаємодії, прийняття управлінських рішень, координацію підрозділів, контроль виконання завдань і забезпечення дисципліни у внутрішньому середовищі підприємства. Якщо операційний менеджмент можна умовно пов'язати з практичною стороною діяльності, то адміністративний менеджмент створює управлінське підґрунтя, без якого практична діяльність втрачає впорядкованість. Важливість



їхньої синергії полягає у тому, що жоден із цих напрямів не може повноцінно забезпечити результативність самотійно. Добре організовані операційні процеси можуть втрачати потенціал через слабку координацію, нечіткий розподіл відповідальності або відсутність своєчасного адміністративного контролю. Водночас навіть якісні адміністративні рішення не надають очікуваного результату, якщо вони не узгоджені з реальними виробничими, кадровими, фінансовими та технологічними можливостями підприємства (табл.1).

Таблиця 1

Система управлінської взаємодії, яка перетворює окремі дії підприємства
на цілісний результат

Управлінська складова	Роль операційного менеджменту	Роль адміністративного менеджменту
Організація щоденної діяльності	Операційний менеджмент забезпечує безперервне виконання виробничих, сервісних, логістичних або торговельних процесів. Він відповідає за те, щоб ресурси були використані своєчасно, працівники виконували конкретні завдання, а готовий результат відповідав вимогам якості, строків і витрат	Адміністративний менеджмент визначає правила, за якими відбувається щоденна робота, встановлює посадові обов'язки, порядок звітування, рівні відповідальності та механізми контролю. Він забезпечує узгодженість між підрозділами, щоб кожен процес мав чітке управлінське супроводження
Управління ресурсами	Операційний менеджмент спрямований на раціональне використання матеріалів, обладнання, робочого часу, фінансових ресурсів та інформації у процесі створення продукції або послуги. Його завданням є зменшення втрат і забезпечення продуктивності	Адміністративний менеджмент формує порядок розподілу ресурсів, погоджує пріоритети, визначає відповідальних осіб і забезпечує контроль за тим, щоб ресурси використовувалися відповідно до затверджених цілей



Прийняття управлінських рішень	Операційний менеджмент надає інформацію про фактичний стан процесів, реальні обмеження, продуктивність працівників, якість виконання робіт, наявні втрати та можливості покращення	Адміністративний менеджмент перетворює цю інформацію на управлінські рішення, визначає пріоритети, затверджує зміни, координує їх впровадження та забезпечує контроль виконання
Контроль і відповідальність	Операційний менеджмент фіксує відхилення у процесах, оцінює якість виконання завдань, виявляє втрати часу, матеріалів або продуктивності	Адміністративний менеджмент встановлює порядок відповідальності, визначає, хто має реагувати на відхилення, як мають ухвалюватися коригувальні рішення і яким чином контролюється їх виконання

Сформовано авторами

Синергія операційного та адміністративного менеджменту не виникає автоматично лише через наявність відповідних підрозділів або керівників. Вона формується через механізм постійної взаємодії, у межах якого адміністративні рішення спираються на фактичні операційні дані, а операційні процеси виконуються відповідно до чітко визначених управлінських правил. Центральне значення тут має зв'язок між плануванням, організацією, виконанням, контролем і коригуванням. Адміністративний менеджмент задає загальний напрям діяльності підприємства, визначає цілі, формує організаційні правила, розподіляє повноваження та закріплює відповідальність. Операційний менеджмент переводить ці управлінські рішення у конкретні дії, які відбуваються у виробничих, сервісних, логістичних, збутових або допоміжних процесах. Разом із цим операційна діяльність постійно генерує інформацію про те, наскільки реалістичними є адміністративні рішення, де виникають труднощі, які ресурси використовуються нерационально, які процеси потребують перегляду, а які управлінські правила вже не відповідають фактичним умовам. Таким чином, синергія проявляється не лише у спільному існуванні двох напрямів менеджменту, а у формуванні зворотного зв'язку між ними. Саме цей зворотний зв'язок дозволяє підприємству вчасно адаптуватися до змін зовнішнього ринкового середовища, уникати внутрішньої



неузгодженості, підвищувати якість виконання завдань і підтримувати баланс між стабільністю та оновленням (табл.2).

Таблиця 2

Ланцюг переходу від управлінського рішення до практичного результату

Етап взаємодії	Як проявляється синергія
Формування цілей	Операційний менеджмент надає реальну інформацію про можливості підприємства, обмеження ресурсів, стан обладнання, кваліфікацію персоналу, швидкість процесів і наявні проблеми у виконанні робіт
Розподіл завдань	Операційний менеджмент уточнює, як саме завдання можуть бути виконані у реальних процесах, які операції потрібно змінити, які ресурси необхідно залучити і які ризики можуть виникнути під час виконання
Виконання процесів	Адміністративний менеджмент підтримує виконання через управлінські регламенти, розв'язання конфліктних питань, погодження змін, контроль дисципліни та забезпечення взаємодії між підрозділами
Аналіз результатів	Адміністративний менеджмент використовує ці дані для оцінювання управлінських рішень, перегляду планів, зміни правил взаємодії та уточнення відповідальності
Коригування діяльності	Операційний менеджмент перевіряє, як ці зміни впливають на реальні процеси, чи покращують вони продуктивність, чи зменшують втрати і чи не створюють нових ускладнень

Сформовано авторами

Синергія операційного та адміністративного менеджменту має безпосередній вплив на результативність діяльності підприємства, оскільки вона охоплює не один окремий показник, а всю систему функціонування організації. Результативність у цьому випадку доцільно розглядати як здатність підприємства досягати поставлених цілей із раціональним використанням ресурсів, належною якістю продукції або послуг, стабільністю внутрішніх процесів, високою відповідальністю працівників і здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Якщо адміністративний менеджмент забезпечує порядок, координацію та управлінську дисципліну, а операційний менеджмент



забезпечує продуктивність, якість і швидкість виконання робіт, то їх поєднання створює умови для комплексного посилення діяльності підприємства (рис.1).



Рис.1. Характеристика змін за умов досягнення управлінської синергії

Сформовано авторами



Необхідно забезпечити єдність цілей, щоб адміністративні рішення, операційні процеси, кадрова політика, ресурсне забезпечення та система контролю були спрямовані на досягнення спільних результатів. Далі важливо сформувати прозору організаційну структуру, у якій кожен підрозділ розуміє свою роль, зону відповідальності та зв'язок із діяльністю інших підрозділів. Не менш важливим є створення якісної системи внутрішньої комунікації. При слабкій комунікації навіть правильні управлінські рішення можуть виконуватися неправильно, із запізненням або з втратою змісту. Саме тому підприємство має забезпечити регулярний обмін інформацією між адміністративним і операційним рівнями, щоб проблеми виконання своєчасно доходили до керівництва, а управлінські рішення були зрозумілими для виконавців.

Висновки. Отже, синергія операційного та адміністративного менеджменту являється важливою умовою підвищення результативності діяльності підприємства, оскільки забезпечує узгодження управлінських рішень із реальними процесами їх практичного виконання. Операційний менеджмент формує основу щоденної діяльності підприємства, відповідаючи за ефективне використання ресурсів, організацію виробничих або сервісних процесів, якість, строки та продуктивність. Адміністративний менеджмент, водночас, створює організаційне підґрунтя для стабільної роботи, визначає порядок взаємодії підрозділів, розподіл повноважень, систему контролю та відповідальності. Їх поєднання дозволяє підприємству уникати управлінської роз'єднаності, скорочувати непродуктивні втрати, підвищувати рівень координації, посилювати гнучкість і швидше реагувати на зміни зовнішнього економічного середовища.

Список використаних джерел

1. Сагачко Ю. М., Заїка С. О., Грідін О. В. Роль експертної аналітики у взаємодії адміністративного та операційного менеджменту для ефективного



- прийняття рішень. № 6(6), 2024. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Управління та адміністрування»*. С. 585-594.
2. Пилипенко С., Грудзевич У., Сорочак О. Ефективність операційного менеджменту підприємства. № 1(52), 2025. *Сталий розвиток економіки*. С. 109-115.
 3. Капінос Г., Ларіонова К. Управління ефективністю функціонування операційної системи підприємства в операційному менеджменті. Том 342 № 3(1), 2025. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. С. 248-260.
 4. Кваско А. В., Шендерівська Л. П. Ефективність операційної діяльності підприємства та її оцінювання. № 46, 2022. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-46-3>
 5. Грідін О. В., Заїка С. О., Сагачко Ю. М. Операційний менеджмент у контексті застосування сучасних аналітичних інструментів до ухвалення управлінських рішень. Вип. 4(13), 2024. *Цифрова економіка та економічна безпека*. С. 3-10.
 6. Благун І. І. Розвиток системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. № 11, 2023. *Бізнес Інформ*. С. 325-331.
 7. Пальчик І. М., Кужелєв М. О., Желіховська М. В. Операційний менеджмент як основа формування конкурентоспроможності підприємства. № 2, 2022. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. С. 246-252.
 8. Таранич О. В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. № 4(40), 2020. *Економіка і організація управління*. С. 143-152.
 9. Головчук Ю. О., Паламаренко Я. В., Лепетан І. М. Операційний менеджмент як інструмент реалізації стратегічного управління. № 15, 2025. *Інвестиції, практика та досвід*. С. 33-40.



10. Вайданич Т.В., Кульчицька Е.А., Наливайко Н.Я. Інтеграція екологічної логістики в сучасні системи операційного менеджменту та управління продажами. *Ефективність державного управління*. Вип. 1/2. (82/83). 2025. С. 125-131. <https://doi.org/10.36930/508216>
11. Наливайко Н., Кубіцький С., Чумаков К. Використання штучного інтелекту в управлінні підприємствами. *Соціальний розвиток: економічні та правові питання*, 2026. №13. <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2026.1.11>
12. Зибарева, О. В., Лопашук, І. А., & Бивших, І. В. Оцінка впливу процесів цифровізації на формування мережових бізнес-моделей підприємств торгівлі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (18). 2025. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-11>
13. Зибарева О.В., Шилепницький П.І. Характеристика складових потенціалу конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-85>
14. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 227-237. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)
15. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 190-201. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201)