

Методологічні підходи до дослідження систем адміністративного управління у банківських установах

*Кишакевич Богдан Юрійович¹ Свінцов Олександр Миколайович²,
Горбенко Лев Юрійович³*

Опубліковано	Секція	УДК
01.12.2025	Економіка	005.21:336.71

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17962237>

Анотація. У статті розглянуто теоретико-методологічні засади дослідження систем адміністративного управління у банківських установах в умовах цифрової трансформації та посилення регуляторного контролю. Визначено сутність адміністративного управління як комплексної системи, що забезпечує координацію управлінських, інформаційних, кадрових і фінансових процесів банку. Показано, що ефективність управління визначається узгодженістю функціональних підсистем, рівнем інформаційної інтегрованості та компетентністю персоналу. Обґрунтовано необхідність удосконалення адміністративних систем на основі поєднання традиційних і сучасних методологічних підходів. У статті проаналізовано основні підходи до дослідження адміністративного управління: системний, процесний, функціональний, ситуаційний, інституційний, синергетичний, кібернетичний, компетентнісний та інтегрований. Розроблено інтегровану модель дослідження систем адміністративного управління у банках, що поєднує стратегічний, тактичний і операційний рівні управління. У центрі моделі — адміністративна система банку як динамічний механізм координації управлінських процесів, взаємопов'язаних потоків рішень, ресурсів і інформації.

Ключові слова: адміністративне управління, банківська установа, інтегрована модель, методологічні підходи, системний аналіз, цифровізація, управлінська ефективність.

Methodological approaches to the research of administrative management systems in banking institutions

Annotation. The article examines the theoretical and methodological foundations for studying administrative management systems in banking institutions under the conditions of digital transformation and increased regulatory control. The essence of administrative management is defined as a complex system ensuring the coordination of managerial, informational, human, and financial processes within a bank. The effectiveness of management is determined by the coherence of functional subsystems, the level of informational integration,

¹ Доктор економічних наук, професор, професор, кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності, НУ «Львівська політехніка», ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5721-8543>

² Доктор економічних наук, професор, професор, кафедра математики та економіки, Дрогобицький державний педагогічний університет ім. Івана Франка, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6047-457X>.

³ Аспірант, Дрогобицький державний педагогічний університет ім. Івана Франка, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1356-8232>

and staff competence. The necessity of improving administrative systems through the combination of traditional and modern methodological approaches is substantiated. The study analyzes the main methodological approaches to researching administrative management: systemic, process, functional, situational, institutional, synergetic, cybernetic, competency-based, and integrated. An integrated model of administrative management system research in banks is developed, combining strategic, tactical, and operational management levels. At the core of the model lies the administrative system of the bank as a dynamic mechanism for coordinating managerial processes and interrelated flows of decisions, resources, and information. The integration of methodological approaches ensures the integrity of the management system and enhances its adaptability to external changes. Particular attention is paid to the role of the information-analytical subsystem based on Big Data, Business Intelligence, and Artificial Intelligence technologies. The proposed model also includes a competency-based block that determines the influence of human capital on management efficiency. To assess system performance, the use of Balanced Scorecard, Data Envelopment Analysis, and process audit tools is recommended. The practical significance of the study lies in the possibility of applying integrated models to increase transparency, adaptability, and strategic stability of banks. The comprehensive application of methodological approaches contributes to creating an innovative administrative management system capable of ensuring the efficiency of banking institutions.

Keywords: administrative management, banking institution, integrated model, methodological approaches, system analysis, digitalization, management efficiency.

Вступ

Проблема удосконалення систем адміністративного управління у банківських установах набуває особливої актуальності в умовах цифрової трансформації та посилення регуляторних вимог. Сучасні банки функціонують у складному середовищі, де зростають вимоги до прозорості управління, оперативності прийняття рішень і відповідності міжнародним стандартам корпоративного управління. Недосконалість адміністративних структур та управлінських процесів часто призводить до дублювання функцій, втрати часу та зниження ефективності внутрішніх комунікацій. Тому важливим стає формування інтегрованих моделей управління, які поєднують стратегічне, тактичне та операційне бачення розвитку установи.

Зростання конкуренції у фінансовому секторі та впровадження цифрових технологій вимагають від банків створення адаптивних систем управління, здатних швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. У цьому контексті особливого значення набуває комплексний методологічний підхід до дослідження адміністративних систем, який дозволяє узгодити організаційну структуру, управлінські процеси та кадровий потенціал. Крім того, розвиток фінансових ризиків і вимоги регуляторів щодо комплаєнсу потребують удосконалення аналітичних та інформаційних механізмів управління. Актуальність теми підсилюється тим, що більшість банків в Україні та ЄС активно модернізують системи управління через автоматизацію, аналітику даних і цифрові платформи. Таким чином, інтегроване дослідження систем адміністративного управління є необхідною умовою підвищення ефективності банківської діяльності, забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та довіри клієнтів у сучасному фінансовому середовищі. У наукових публікаціях переважно висвітлюються питання організаційної структури, функціональних обов'язків і систем контролю в адміністративному управлінні банків. Недостатньо дослідженими залишаються аспекти інтеграції різних методологічних підходів, цифровізації управлінських процесів і впливу компетентнісних чинників. У зв'язку із цим, додаткової уваги потребує формування інтегрованої моделі, здатної

забезпечити цілісність і адаптивність системи адміністративного управління у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам дослідження систем адміністративного управління у банківських установах присвячено чимало наукових досліджень і публікацій, серед яких слід виділити роботи В. Алькема, В. Дениса [1], О.В. Артюх, Т.О. Муренко, О.В. Назаренко [2], В. Британа [3], Б.Ю. Кишакевича [4], [5], П. Нагорного [6], Т. Соломатіної [7], Ю. Стечишин [8] та інших. Сучасна наукова література зосереджена переважно на питаннях організаційної структури, функціонального розподілу повноважень, систем контролю та комплаєнсу у банківських установах, а також на цифровій трансформації процесів управління, проте питання інтеграції різних методологічних підходів, цифровізації адміністративних процесів і розвитку компетентнісного потенціалу управлінців висвітлено недостатньо, що підкреслює актуальність подальшого дослідження цієї проблематики.

Метою статті є комплексний аналіз механізмів формування, організації та функціонування адміністративних систем у банківському менеджменті, визначення їхнього впливу на ефективність управлінських рішень і стратегічну стійкість установи.

Результати

Система адміністративного управління є фундаментальним елементом організаційного механізму банківської установи, що забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів і працівників у досягненні стратегічних цілей. Її теоретичне підґрунтя спирається на класичні концепції менеджменту, зокрема на теорії Файоля, Вебера та Друкера, які визначили основні функції управління — планування, організацію, мотивацію та контроль. Важливим методологічним орієнтиром виступає системний підхід, що дозволяє розглядати банк як цілісну, ієрархічну соціально-економічну систему. У межах цього підходу адміністративне управління постає як підсистема загального менеджменту, яка координує процеси прийняття та реалізації управлінських рішень.

Теорія управління підкреслює важливість інформаційних потоків, комунікаційних зв'язків та механізмів зворотного зв'язку у забезпеченні ефективності системи. Значну роль відіграє процесний підхід, що акцентує увагу на безперервності управлінських дій і необхідності стандартизації управлінських процедур. Теоретичні засади також спираються на функціональний підхід, який передбачає розподіл управлінських функцій між рівнями керівництва та структурними підрозділами банку. Водночас сучасні умови цифровізації вимагають застосування інституційного підходу, що враховує вплив регуляторних норм, корпоративної культури та етичних стандартів. Адміністративне управління у банку виконує роль інтегратора організаційних, фінансових і кадрових процесів [4]. Його структура базується на принципах формалізації, підзвітності та субординації, що дозволяє забезпечити контрольованість і передбачуваність управлінських дій.

У теоретичному контексті адміністративне управління тісно пов'язане з теорією організаційних систем, яка розглядає взаємодію між елементами структури управління. Механізм функціонування такої системи ґрунтується на принципах цілеспрямованості, ієрархічності, комунікаційності та адаптивності. Важливим є положення синергетичної теорії, згідно з яким ефективність управління зростає завдяки взаємодії структурних елементів, що створює ефект самоорганізації. Теорія людських ресурсів доповнює концепцію адміністративного управління через усвідомлення ролі персоналу як активного суб'єкта управлінських процесів [2].

Загалом, теоретичні основи дослідження систем адміністративного управління передбачають багаторівневий аналіз організаційних, правових, інформаційних та поведінкових аспектів діяльності банку. Вони забезпечують наукове підґрунтя для

побудови сучасних моделей управління, здатних ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки, високої конкуренції та динамічних регуляторних змін.

Методологічні підходи до дослідження систем адміністративного управління у банківських установах визначають логіку наукового пізнання, вибір інструментів аналізу та способів інтерпретації управлінських процесів. Центральним серед них є системний підхід, який розглядає адміністративне управління як цілісну багаторівневу систему, що об'єднує структурні, функціональні та комунікаційні елементи. Завдяки системному підходу стає можливим дослідити взаємозв'язок між управлінськими підсистемами — кадровою, фінансовою, інформаційною та аналітичною. Він дозволяє оцінити не окремі управлінські дії, а цілісну результативність системи в контексті стратегічних цілей банку [1].

Процесний підхід забезпечує аналіз адміністративного управління як сукупності взаємопов'язаних процесів, що мають чіткі входи, виходи та зворотні зв'язки. У межах цього підходу основними об'єктами аналізу виступають послідовність управлінських дій, їх стандартизація та оптимізація. Він дає змогу оцінити ефективність внутрішніх процесів, зокрема документообігу, контролю виконання рішень, комунікацій та координації між підрозділами.

Функціональний підхід зосереджується на дослідженні змісту та взаємодії управлінських функцій: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання. Цей підхід дозволяє формалізувати роль кожного структурного елемента в адміністративній системі та встановити чіткі межі відповідальності [5]. У банківських установах функціональний підхід сприяє побудові ефективної організаційної структури, де управлінські повноваження розподілені відповідно до компетенцій.

Ситуаційний підхід підкреслює залежність управлінських рішень від конкретних умов, у яких функціонує банк. Він базується на припущенні, що не існує універсальної моделі управління — кожна ситуація потребує індивідуального підходу, який враховує зовнішнє середовище, стан фінансового ринку, кадровий потенціал і рівень ризику. Застосування цього підходу дозволяє формувати гнучкі системи управління, здатні адаптуватися до змін макроекономічних умов.

Інституційний підхід спрямований на дослідження впливу формальних і неформальних правил, норм і стандартів, що регулюють діяльність банку. Він дозволяє аналізувати, як регуляторні вимоги, політика Національного банку України, корпоративна культура чи професійна етика впливають на формування адміністративної системи. Такий підхід важливий для розуміння правової та організаційної логіки прийняття управлінських рішень.

Синергетичний підхід дозволяє досліджувати систему адміністративного управління як відкриту динамічну систему, здатну до самоорганізації та саморозвитку. Він підкреслює важливість взаємодії між елементами системи, де ефект співпраці перевищує результат окремих дій. Застосування синергетики дає змогу виявити нелінійні залежності у поведінці системи управління, зокрема під час цифрової трансформації чи впровадження інновацій [8].

В умовах цифровізації та розвитку аналітичних технологій набуває значення кібернетичний підхід, який акцентує увагу на управлінні інформаційними потоками, зворотних зв'язках і регулюванні на основі даних. Його використання сприяє підвищенню точності управлінських рішень і мінімізації помилок.

Доцільним є також компетентнісний підхід, який базується на визначенні управлінських компетенцій керівників і персоналу як ключового чинника ефективності адміністративної системи. Він орієнтований на розвиток управлінського потенціалу та корпоративного навчання.

У сучасних дослідженнях усе частіше застосовується інтегрований підхід, який поєднує елементи системного, процесного, інституційного та синергетичного аналізу.

Такий підхід дозволяє комплексно оцінювати управлінські явища, враховуючи як кількісні, так і якісні показники діяльності банку.

Загалом, поєднання різних методологічних підходів створює передумови для формування цілісної моделі дослідження систем адміністративного управління, що відображає багатовимірність і складність сучасного банківського менеджменту. Інтеграція цих підходів забезпечує не лише наукову обґрунтованість дослідження, а й практичну релевантність отриманих результатів для вдосконалення управлінських процесів у банківських установах. У таблиці 1 подано опис методологічних підходів до дослідження систем адміністративного управління у банківських установах.

Таблиця 1

Методологічні підходи до дослідження систем адміністративного управління у банківських установах

Підхід	Сутність підходу	Об'єкт дослідження	Переваги застосування у банківському управлінні	Очікуваний результат
Системний	Розгляд банку як цілісної системи з взаємопов'язаними елементами	Структура та взаємодія підрозділів банку	Виявлення взаємозв'язків між функціями управління та оптимізація системної взаємодії	Формування узгодженої управлінської моделі
Процесний	Аналіз управління як послідовності безперервних процесів	Управлінські потоки, комунікації, процедури	Оптимізація бізнес-процесів, підвищення ефективності документообігу	Стандартизація управлінських процедур
Функціональний	Вивчення змісту управлінських функцій і їх взаємозв'язку	Планування, організація, мотивація, контроль	розподіл відповідальності, удосконалення структури управління	Зростання керованості та підзвітності
Ситуаційний	Вибір управлінських рішень залежно від умов середовища	Управлінські рішення в умовах ризику та змін	Підвищення адаптивності системи до зовнішніх факторів	Гнучкість управлінських дій
Інституційний	Враховування впливу нормативно-правових, культурних і етичних норм	Регуляторна база, корпоративна культура, етика	Забезпечення відповідності управління вимогам законодавства і корпоративних стандартів	Підвищення легітимності та стійкості управління
Синергетичний	Дослідження управління як відкритої системи, що самоорганізується	Взаємодія між елементами системи управління	Виявлення ефектів взаємного підсилення та самоорганізації	Створення інноваційного середовища управління
Кібернетичний	Управління інформаційними потоками на основі зворотного зв'язку	Інформаційно-аналітична система банку	Підвищення точності управлінських рішень і контроль ризиків	Автоматизація управлінських процесів
Компетентнісний	Орієнтація на управлінські компетенції персоналу	Керівники та фахівці банку	Розвиток управлінського потенціалу та культури ефективності	Підвищення якості управлінських рішень

Інтегрований	Поєднання кількох підходів у єдиній дослідницькій моделі	Уся система адміністративного управління	Комплексність аналізу, урахування кількісних і якісних параметрів	Побудова цілісної моделі адміністративного управління
---------------------	--	--	---	---

Інтегрована модель дослідження систем адміністративного управління у банківських установах являє собою концептуальну структуру, що поєднує різні методологічні підходи в єдину логічно узгоджену систему аналізу. Її побудова зумовлена необхідністю комплексного розуміння управлінських процесів, які одночасно мають організаційний, функціональний, інституційний та технологічний характер. У центрі моделі перебуває адміністративна система банку як динамічний механізм координації управлінських, інформаційних та кадрових потоків. Інтеграція підходів дозволяє виявити взаємозв'язки між структурою управління, поведінкою персоналу, регуляторними нормами та рівнем цифрової зрілості банку.

Основою побудови інтегрованої моделі є системний підхід, який визначає межі та взаємодію підсистем банківського управління. Він задає структуру моделі: стратегічний, тактичний і операційний рівні, які пов'язані через потоки рішень, ресурсів та інформації. Процесний підхід у межах цієї моделі деталізує управлінські процеси – від формування цілей до контролю їх виконання, розглядаючи їх як циклічні та взаємопов'язані етапи. Завдяки цьому з'являється можливість побудови карти управлінських процесів банку, визначення вузьких місць і потенційних резервів ефективності [4].

Функціональний компонент інтегрованої моделі спрямований на розподіл управлінських функцій між структурними підрозділами та визначення центрів відповідальності. Це забезпечує чіткість у прийнятті рішень і мінімізує дублювання повноважень. Водночас інституційний компонент моделі відображає вплив нормативно-правового середовища, стандартів корпоративного управління та етичних принципів, що формують рамки діяльності банку. Важливу роль відіграє дотримання регуляторних вимог Національного банку України, положень Базельських угод та стандартів фінансової звітності.

У моделі враховується синергетичний ефект, який виникає внаслідок взаємодії елементів системи управління. Поєднання зусиль різних підрозділів створює додану вартість, що перевищує суму індивідуальних результатів. Це проявляється у зростанні узгодженості дій, ефективності комунікацій і швидкості реагування на зміни ринку. Одночасно кібернетичний елемент забезпечує використання зворотних зв'язків у прийнятті управлінських рішень, дозволяючи системі саморегулюватися. Потоки інформації в моделі є основним каналом управлінського впливу, а технології автоматизації виступають каталізаторами підвищення ефективності.

Центральним елементом інтегрованої моделі є інформаційно-аналітична підсистема, що об'єднує бази даних, внутрішню звітність, показники ефективності (KPI) та аналітичні панелі (dashboard). Вона формує основу для прийняття рішень і контролю виконання стратегічних планів. У сучасних умовах ця підсистема дедалі більше спирається на технології Big Data, Business Intelligence, штучного інтелекту та машинного навчання. Завдяки цьому система адміністративного управління набуває властивостей адаптивності та прогнозованості.

Інтегрована модель також включає компетентнісний блок, який визначає роль людського капіталу у забезпеченні ефективності управління. Ключовими компетенціями є стратегічне мислення, аналітична культура, цифрова грамотність та здатність до командної взаємодії. Цей блок забезпечує розвиток персоналу через систему корпоративного навчання, коучинг і наставництво. У межах моделі людський чинник виступає не пасивним виконавцем, а активним агентом управлінських змін.

Для оцінювання ефективності інтегрованої системи застосовуються кількісні методи — Balanced Scorecard (BSC), Data Envelopment Analysis (DEA) та методи процесного аудиту [1]. Це дозволяє встановити взаємозв'язок між адміністративними діями і фінансовими результатами, визначити рівень організаційної ефективності та продуктивності персоналу. Аналітична частина моделі базується на використанні інтегральних показників ефективності управління, що враховують економічні, соціальні та інформаційні параметри.

Інтегрована модель передбачає три рівні дослідження. Стратегічний рівень спрямований на вивчення довгострокових тенденцій розвитку банку, визначення стратегічних цілей і місії. Тактичний рівень зосереджується на реалізації управлінських програм, координації діяльності підрозділів та контролі за виконанням планів. Операційний рівень включає повсякденні управлінські процеси, пов'язані з документообігом, комунікаціями, кадровими рішеннями та контролем. Взаємодія між цими рівнями відбувається через вертикальні й горизонтальні зв'язки, що забезпечує цілісність управлінської системи.

Особливістю інтегрованої моделі є механізм адаптації до зовнішніх змін, який реалізується через систему стратегічного моніторингу та аналізу ризиків. Такий механізм дозволяє банку вчасно реагувати на коливання фінансових ринків, зміни законодавства або поведінки клієнтів. Він спирається на принципи гнучкого управління (agile management) і цифрового контролінгу.

З теоретичної точки зору інтегрована модель ґрунтується на ідеї багаторівневої взаємодії між структурою, процесами та поведінкою учасників управління. Вона демонструє, що ефективне адміністративне управління є результатом балансу між формалізованими процедурами і творчою ініціативою персоналу. З практичного боку, ця модель дозволяє формувати механізми оптимізації внутрішніх процесів, скорочення адміністративних витрат і підвищення якості управлінських рішень.

Таким чином, інтегрована модель дослідження систем адміністративного управління у банківських установах відображає комплексний підхід до вивчення організаційно-економічних процесів. Вона поєднує елементи різних методологічних шкіл, враховує вплив зовнішнього середовища, регуляторних рамок і людського чинника. Її застосування забезпечує наукову обґрунтованість управлінських інновацій і сприяє підвищенню стратегічної стійкості банку в умовах конкурентного середовища. У таблиці 2 подано інтегровану модель дослідження систем адміністративного управління у банківських установах.

Таблиця 2

Інтегрована модель дослідження систем адміністративного управління у банківських установах

Компонент моделі	Зміст та функціональне призначення	Методи та інструменти дослідження	Очікуваний ефект реалізації
Структурний	Формування ієрархії підрозділів, визначення ролей і повноважень керівників	Організаційне моделювання, аналіз управлінських структур	Раціоналізація управлінської архітектури банку
Функціональний	Розподіл управлінських функцій (планування, мотивація, контроль) між рівнями менеджменту	Функціонально-вартісний аналіз, карта процесів	Підвищення чіткості та узгодженості управлінських дій

Процесний	Опис і оптимізація управлінських процесів та потоків інформації	Бізнес-процесне моделювання (BPMN), SWOT-аналіз, KPI	Підвищення ефективності адміністративних процедур
Інституційний	Урахування регуляторних вимог, корпоративної культури, норм поведінки	Аналіз нормативних документів, контент-аналіз, експертне оцінювання	Забезпечення легітимності та відповідності управління вимогам НБУ
Інформаційний	Організація інформаційних потоків, моніторинг показників діяльності	Системи BI, Data Envelopment Analysis, Balanced Scorecard	Підтримка аналітичного прийняття управлінських рішень
Синергетичний	Взаємодія елементів управлінської системи для досягнення ефекту самоорганізації	Моделювання динамічних систем, кореляційний аналіз	Підвищення узгодженості та адаптивності системи
Компетентнісний	Формування компетенцій управлінського персоналу, розвиток лідерства	Оцінювання компетенцій, коучинг, кадрова діагностика	Розвиток людського капіталу банку
Кібернетичний	Використання принципів зворотного зв'язку та управління інформаційними потоками	Моделювання систем із контролем, IT-аналітика	Автоматизація управлінських процесів, контроль ризиків
Стратегічний рівень	Визначення місії, цілей і довгострокових пріоритетів банку	Стратегічний аналіз, PESTEL, сценарне прогнозування	Забезпечення узгодженості між стратегією та управлінням
Тактичний рівень	Координація діяльності підрозділів, реалізація управлінських програм	Програмно-цільовий метод, бюджетування, контролінг	Узгодження управлінських дій на середньому рівні
Операційний рівень	Щоденна діяльність і документообіг, контроль виконання рішень	Адміністративний моніторинг, регламентування процедур	Забезпечення стабільності та якості управлінських процесів

Інтегровані моделі дослідження систем адміністративного управління активно застосовуються у банківській, фінансовій, державній та корпоративній практиці, оскільки вони забезпечують комплексне бачення управлінських процесів [5]. Нижче подано основні напрями практичного використання таких моделей:

1. Банківський менеджмент

У внутрішніх системах управління банків (наприклад, ПриватБанк, Ощадбанк, Райффайзен Банк, УкрСиббанк) інтегровані моделі застосовуються для оптимізації організаційної структури, делегування повноважень і стандартизації управлінських процесів.

2. Системи корпоративного управління

Банки використовують інтегровані моделі для вдосконалення корпоративного управління відповідно до принципів Базельського комітету (Basel III) та стандартів OECD Corporate Governance Principles.

У міжнародних банках (наприклад, ING Group, Deutsche Bank, HSBC) такі моделі лежать в основі матриць управлінської відповідальності та балансованих систем показників (BSC).

3. Управління ефективністю та контролінг

У практиці банків моделі інтегрованого типу застосовуються для розробки систем контролінгу, які поєднують аналітичну, інформаційну та кадрову підсистеми.

У банках ЄС подібні моделі інтегровані з ERP та CRM-системами, що дозволяє аналізувати результати в реальному часі.

4. Державне та регуляторне управління

На рівні Національного банку України, а також центральних банків країн ЄС інтегровані підходи використовуються у системах моніторингу стабільності банківського сектору та оцінювання ефективності нагляду.

5. Управління персоналом і компетенціями

Інтегровані моделі використовуються у HR-менеджменті банків, зокрема при розробці систем оцінки компетенцій, навчання персоналу та планування кар'єри.

Наприклад, у OTP Bank або Credit Agricole Bank діють внутрішні моделі розвитку управлінських компетенцій, які поєднують компетентнісний, функціональний і інформаційний блоки.

Висновки

Проведене дослідження засвідчило, що системи адміністративного управління у банківських установах є складними організаційно-економічними утвореннями, які потребують комплексного методологічного підходу. Теоретичне осмислення їх сутності показало, що ефективність управління визначається взаємодією структурних, функціональних, інформаційних та людських чинників. Інтеграція різних методологічних підходів — системного, процесного, інституційного, синергетичного та компетентнісного — дає змогу сформувати більш повне уявлення про механізми функціонування адміністративних систем. Така інтеграція дозволяє врахувати не лише організаційні та правові аспекти, а й поведінкові, культурні та технологічні складові управління.

Інтегрована модель дослідження є універсальним інструментом, який забезпечує поєднання стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління. Вона допомагає виявляти системні взаємозв'язки між підрозділами банку, підвищувати узгодженість рішень і сприяти ефективному використанню ресурсів. Запропонована модель відображає реальні тенденції цифрової трансформації банківського менеджменту та зростання ролі аналітичних технологій у прийнятті рішень.

Практичне застосування інтегрованих моделей підтверджує їх ефективність у підвищенні прозорості управління, оптимізації бізнес-процесів і розвитку управлінських компетенцій персоналу. Використання таких моделей у поєднанні з інструментами контролінгу, Balanced Scorecard і DEA-аналізу сприяє підвищенню стратегічної стійкості банку. Таким чином, інтегрований підхід до дослідження адміністративного управління створює основу для формування адаптивних і інноваційних управлінських систем, здатних забезпечити конкурентоспроможність банків у мінливому фінансовому середовищі.

Список використаних джерел

1. Алькема, В., & Денис, В. (2021). Управлінський аналіз кадрових ризиків системи управління персоналом в банківських установах. Вчені записки Університету «КРОК», 4(64), 85–95. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-85-95>
2. Артюх, О. В., Муренко, Т. О., & Назаренко, О. В. (2022). Проблемні аспекти внутрішнього контролю в бюджетних і банківських установах. Вестник Херсонського національного технічного університета, 2(81). <https://cyberleninka.ru/article/n/problemni-aspekti-vnutrishnogo-kontrolyu-v-byudzhethnih-i-bankivskih-ustanovah>
3. Британ, В. (2025). Структурно-елементний склад системи фінансової безпеки банківської системи. Збірник наукових праць Державного податкового університету, (1), 16–22. <https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2025.3>
4. Кишакевич, Б. Ю., Кубай, Р. Ю., & Мажаров, Д. В. (2016). Ефективність діяльності банків: економічна сутність та методи оцінювання. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент, (22), 200–204.
5. Кишакевич, Б. Ю., & Юзьв'як, О. А. (2015). Моделювання економічного капіталу банку для кредитного та ринкового ризиків. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки, 3(1), 124–127.
6. Нагорний, П. (2024). Трансформаційні підходи до реформування банківського нагляду. Трансформаційна економіка, 2(07), 55–62. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-10>
7. Соломатіна, Т. (2025). Інноваційні підходи до управління бюджетними ризиками в умовах цифрової трансформації фінансової системи. Економіка та суспільство, (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-81>
8. Стечишин, Ю. (2024). Концептуально-методичні засади формування системи економічної безпеки банківських установ. Вчені записки Університету «КРОК», 4(76), 233–241. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-233-241>