

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



# **СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ**

Випуск 13

*Матеріали*

*Міжнародної науково-практичної конференції  
“Управління бізнесом в умовах глобальної нестабільності”  
м. Київ, МАУП, 26 березня 2015 р.*

Київ  
ДП “Видавничий дім “Персонал”  
2015

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом  
(протокол № 2 від 25.02.15)*

**Редакційна колегія:**

*А. М. Подоляка* (голова), д-р юрид. наук., проф.;  
*А. А. Ігнатченко* (заступник голови), канд. техн. наук;  
*О. В. Баєва*, д-р біол. наук., проф.;  
*І. П. Бідзюра*, д-р політ. наук, проф.;  
*М. Ф. Головатий*, д-р політ. наук., проф.;  
*В. Б. Захожай*, д-р екон. наук, проф.;  
*А. С. Лисецький*, д-р екон. наук., проф.;  
*К. В. Муравйов*, канд. юрид. наук., доц.;  
*І. П. Розпутенко*, д-р наук держ. упр., проф.;  
*Л. В. Романова*, д-р екон. наук, проф.;  
*В. Є. Сафонова*, д-р екон. наук;  
*Г. П. Ситник*, д-р наук держ. упр., проф.;  
*Ю. П. Сурмін*, д-р соц. наук, проф.;  
*Н. М. Чернуха*, д-р пед. наук., проф.

*Матеріали подано в авторській редакції.*

*Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.*

**Становлення і розвиток української державності :** [зб. наук. пр.] /  
МАУП. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2008 —

С76 Вип. 13: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. “Управління бізнесом в умовах глобальної нестабільності”, 26 березня 2015 р. / редкол.: А. М. Подоляка (голова) [та ін.]. — 2015. — 300 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези учасників науково-практичної конференції, присвяченої проблемам реформування системи управління бізнесом в умовах розгортання кризових ситуацій та глобальної нестабільності.

Для науковців і громадсько-політичних діячів, керівників та власників бізнесу, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і бізнесу.

**ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43**

**Пантюхін В. О.**

Концептуальні засади адміністративного менеджменту як важливіші фактори управління бізнесом в сучасних умовах господарювання ..... 189

**Якимоски Лазе**

Виндикационно-правовая защита прав собственности в современной научной разработке: сущностная характеристика ..... 193

**Босий В. П.**

Співвідношення понять “притулок” і “статус біженця” у законодавстві України та міжнародному праві ..... 198

**Тетерук А. А.**

Щодо уточнення обов’язків підрозділів національної гвардії України ..... 202

**Гринько А. А.**

Теоретико-правові засади обумовленості реструктуризації суб’єктів господарювання ..... 205

**Зінченко О. В.**

Система законодавства в сфері промислової власності ..... 210

**Заросило Н. В.**

Визначення посад в органах місцевого самоврядування в Україні ..... 221

**Ровний В. В.**

Дорадництво як перспективний інструмент впровадження державної аграрної політики ..... 224

**Семеняк А. В.**

Фіскальна політика держави і її вплив на розвиток і ведення бізнесу в сучасній Україні ..... 228

**Сущенко А. М.**

Інвестиційне та науково-технічне співробітництво між Україною і В’єтнамом ..... 231

**Якименко І. М.**

Удосконалення правового змісту та механізму припинення діяльності суб’єктів господарювання ..... 234

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА МАРКЕТИНГ КОМПАНІЙ  
В УМОВАХ КРИЗОВОГО СТАНУ В ЕКОНОМІЦІ**

**Волощук Г. О.**

Особливості управління фінансами малих та середніх підприємств в умовах кризових явищ ..... 237

**Філіппов М. І., Довбик К. С.**

Вдосконалення управління державним підприємством ..... 240

**Тьорло В. О., Почінова А. А.**

Актуальні питання управління імпортною діяльністю фармацевтичної компанії в умовах кризового стану в економіці ..... 243

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ВАЖЛИВІШІ ФАКТОРИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

---

Становлення і розвиток української державності, вип. 13, с. 189–192

В даному матеріалі маємо намір розглянути слідуючі складові управлінської діяльності: а) адміністративний менеджмент як соціально-економічний феномен; б) складові адміністративного менеджменту; в) шляхи вдосконалення адміністративного менеджменту в сучасних умовах господарювання (нестабільні суспільства та суспільства, що радикально трансформуються).

В першій половині ХХ століття (1920–1950 рр.), як один з напрямів економічної думки формується адміністративна школа управління [5]. Цю школу вважають школою класичного менеджменту, або школою адміністративно-бюрократичного підходу. Найвідомішими представниками цієї школи були А. Файоль, Л. Урвік, Л. Гюлік, Д. Муні, Г. Е. Емерсон, М. Вебер. Вказані та інші вчені розглядали управління як своєрідний універсальний процес.

За усієї розбіжності теоретико-практичних підходів до пояснення феномену “адміністративне управління”, найдосконалішими є його зміст, визначений А. Файолем, який, зокрема, виділяв у діловій організації шість основних функцій: технічну, комерційну, фінансову, бухгалтерську, управлінську.

Оскільки нас головним чином цікавить управлінська функція, зазначимо, що вона існує як поєднання слідуючих основних під функцій: планування, організування, розпорядництво, координування, контролювання. Як правило, у такому порядку, поєднані вони вивчаються, пояснюються і використовуються.

В будь-якій системі управління головною складовою є адміністративно-управлінський персонал, до якого належать всі працівники органів управління, яких, зокрема, Г. В. Щокін поділяє на три основних групи: 1) керівники; 2) спеціалісти; 3) технічні виконавці [Там же, с. 11]. Коли мова йде про персонал, то справедливо багато вчених, зокрема, Г. А. Дмитренко, вказують на людиноцентричний характер адміністративного управління загалом, що, безумовно, вірно і обґрунтовано.

В сучасній спеціальній науковій літературі надто великої уваги надається стилю управління.

Якщо не брати до уваги певні і часто досить своєрідні відмінності між різними стилями управління, то варто вказати, що загалом є два основних х таких стилів: авторитарний та ліберальний, або авторитарний і кооперативний [6, с. 9].

За авторитарного стилю домінуючим є управлінець, контакти між управлінцем і колективом найчастіше є досить незначними. На противагу цьому стилю в кооперативному активність фактично поділяється між управлінцем і колективом, які практично виступають як співробітники. Український дослідник С. Діденко, виділяє, як симбіоз обох вказаних стилів оптимальний, тобто той, що є найбільш прийнятним для даного колективу.

Для забезпечення безпосереднього (прямого) і оперативного впливу на об'єкт управління існують (і використовуються) відповідні технології, які виявляються у конкретних рішеннях, діях. Вони не суперечать економічним і іншим методам управління, а скоріше доповнюють, конкретизують їх. Завдяки таким технологіям мову ведуть про наукове адміністративне управління, яке нічого спільного з надмірним адмініструванням не має і не може мати.

Окремої уваги у науково-практичному плані заслуговують методи управлінської діяльності. Вони, головним чином розрізняються за способом і характером впливу керівника на своїх підлеглих з метою підвищення ефективності його діяльності та результатів праці всього колективу.

Спочатку вкажемо на те, що методи управлінської діяльності найчастіше поділяють на економічні, адміністративні і соціально-психологічні [4]. До речі, і мотиви, стимули, заохочення як результатами праці найчастіше також поділяють за таким же принципом.

Економічні методи пов'язані з системою господарювання. Властивістю, економічними відносинами. Якщо такі методи використовуються невдало, недоречно і т. п., виробництво зазнає певних втрат.

Адміністративні методи — це методи, пов'язані з владними повноваженнями, системою адміністративно-правових відносин, розпорядчої і адміністративною політикою.

Соціально-психологічні методи обумовлюються психологічними особливостями людей, їх взаємин і серед інших методів є найскладнішими як в плані дослідження, так і використання в процесі управлінської діяльності.

Останнім часом серед методів управління все більше стали окремо виділяти інноваційні методи. Їх особливості пов'язані з використанням принципово нових технологій, технологічних процесів, зокрема інформаційних. На думку Л. С. Духніна, Е. І. Лисенко, М. А. Назаренка, якщо керівник за допомогою методів примусу, спонукання і переконання не вміє або не хоче реалізувати принципи успішного керівництва, то ніколи колектив і система в цілому не буде конкурентоздатною.

Крім того, як і будь-яке інше, адміністративне управління має власні суто практичні методи, завдяки яким воно і здійснюється. Головним з таких методів є: а) регламентаційні (розподіл, розмежування, поєднання і т.ін. завдань, функцій, відповідальності тощо); б) розпорядчі; в) нормативні.

Кожна класифікація від будь-якої іншої, відрізняється не лише специфікою діяльності, розмірами, характером того, що вона виробляє і т. ін., але значною мірою корпоративною культурою. Багато дослідників цієї проблеми — Т. Алпєєва, Б. Гаєвський, Ю. Давидов, В. Колпаков, Ю. Красовський, Ю. Палеха, С. Рей, Ю. Сурмін, О. Фудорова та інші указують на те, що саме корпоративна культура “створює атмосферу ідентифікованості для членів організації, змінює соціальну стабільність, є контролюючим механізмом, який направляє і формує відносини та поведінку працівників” [8, с. 57].

Основу корпоративної культури становить певна система цінностей, переконань, норм, правил, традицій, моделей поведінки, існуючих в даній організації (колективі). Одночасно — це поєднання матеріальних і духовних цінностей, які у сумі і складають індивідуальність “обличчя” організації. Уява про сутність корпоративної культури є різною. Так В. Сате розглядав вплив культури на корпоративне життя через шість процесів: ухвалення рішень, контроль комунікації, сприйняття корпоративного середовища, виправдання своєї поведінки [2, с. 123]. Відомий американський соціолог Т. Парсонс розробив і запропонував узагальнену модель взаємозв’язку корпоративної культури і результатів діяльності організації, відомої як модель AGIL, а Р. Куйни та Дж. Рорбах запропонували свою модель організації, яка отримала назву “Конкуруючі цінності і організаційна ефективність” [3, с. 37]. Однак найбільш цікавою в даному контексті є модель впливу корпоративної культури на ефективність організації, розроблена Г. Шварцом і С. Девісом [1]. Вони вважають, що на ефективність функціонування організації (в плані корпоративної культури) впливають головним чином: залучення, узгодженість, адаптивність та місія організації. Тобто, під ефективною організацією вони розуміють таку, що здатна одночасно вирішувати два завдання: внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації.

Логічно, що важливішою складовою, а, скоріше, навіть, основою корпоративної культури є організаційна культура, на чому наполягають у своїх дослідженнях І. Ансофф, М. Армстронг, Г. Даулінг, Т. Діл, К. Камерон, Б. Карлоф, Є. Капітонов, А. Пригожин, Р. Рюттенгер, Д. Рорбах, В. Сате, Ю. Семєнов, М. Томпсон, Г. Ховшted, Р. Харісон, Ч. Хенді, Е. Шейн та багато інших як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників проблем управління.

До концептуальних засад адміністративного менеджменту, як одну з важливіших відносимо також мотиваційну засаду. Мотивація персоналу на відповідну діяльність постає не просто як складова вискооефективних трудових відносин. У такий спосіб ставить питання мотивації відома дослідниця управлінських проблем О. В. Харчишина [9]. Зазначимо, при цьому, що виділяються головним чином дві групи мотиваційних факторів: матеріальні і моральні. До матеріальних відносять: величину заробітку (винагороди за працю) працюючого; структурування праці; фізичні умови праці; охорона праці, а до моральних: визнання важливості праці в соціумі і трудовому колективі; можливість кар’єрного зростання; субординація в трудовому колективі; моральні умови праці; цікавість праці; суспільна користь від праці. Як

зазначає, зокрема, українська дослідниця проблеми політології, управлінської діяльності Г. Зеленько, мотивація: а) сприяє виконанню і досягненню цілей підприємства; б) дозволяє відповідно забезпечити людські потреби; в) сприяє створенню добрих стосунків у колективі, що має важливе значення для його діяльності загалом.

## Література

---

1. *Глущенко В. В.* Менеджмент: системные основы / В. В. Глущенко. — ТОО НЦП “Крылья”, 1996. — 340 с.
2. *Граждан В. Д.* Теория управления: Учеб. пособие / В. Д. Граждан. — М.: Гардарики. — 2006. — 416 с.
3. *Гроу Эндрю С.* Высокоэффективный менеджмент — Пер. с англ. С. Эндрю Гроу. — М.: Филинь, 1996. — 245 с.
4. *Лихачев А. В.* Управление персоналом: генезис и эволюция теоретических подходов [А. В. Лихачев] // Экономика и социум: современные методы развития. — 2012. — № 3. — С. 227–236.
5. *Менеджмент: Понятійно-термінол. слов.* / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 744 с.
6. *Проблеми сучасного менеджменту: співвідношення теорії та практики: Зб. наукових праць I Всеукраїнської науково-практичної конференції.* Вип. 1. — Херсон: ПП Вишемирський В. С., 2014. — 166 с.
7. *Управління людськими ресурсами: (Понятійно-термінол. слов.): Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.* / За ред. Г. В. Щокіна, О. В. Антонюка, М. Ф. Головатого. — К.: МАУП, 2006. — 496 с.
8. *Фудорова О. М., Бовдир О. С.* Особливості формування корпоративної культури в сучасних організаціях / Проблеми сучасного менеджменту: співвідношення теорії та практики: Збірник наукових праць I Всеукраїнської науково-практичної конференції. Вип. 1. / О. М. Фудорова, О. С. Бовдир. — Херсон: ПП Вишемирський В. С., 2014. — 166 с.
9. *Харчишина О. В.* Мотивація персоналу на основі теорії організаційної культури [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/i-pdf/eui.2004\\_1\\_106.pdf](http://nbuv.gov.ua/i-pdf/eui.2004_1_106.pdf)