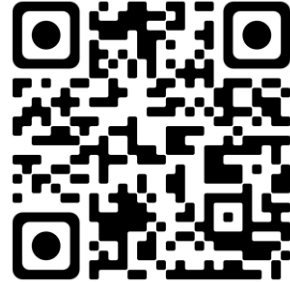




DOI 10.37491/UNZ.102.5  
УДК 658.012.4



Ольга ФЕДИК<sup>1</sup>,  
Сергій ФЕДИК<sup>2</sup>

## ВПЛИВ РІЗНОМАНІТНИХ ЧИННИКІВ, РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*Розглянуто основні аспекти функціонування системи адміністративного менеджменту підприємств у контексті сучасних глобалізаційних процесів. Проаналізовано вплив різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників, які формують умови діяльності підприємств, а також досліджено загрози, що виникають у динамічному та нестабільному середовищі. Зокрема, увагу приділено економічним, соціальним, технологічним, екологічним та політичним викликам, що постають перед підприємствами у світі. У статті зазначено, що глобалізація створює нові можливості для підприємств, зокрема доступ до міжнародних ринків, сприяє обміну технологіями та ресурсами. Проте вона також підсилює конкуренцію та ускладнює умови функціонування підприємств, що потребує від адміністративного менеджменту високої адаптивності та стратегічного управління. Особливий акцент зроблено на забезпеченні стійкості підприємств у кризових ситуа-*

<sup>1</sup> кандидатка економічних наук, доцентка кафедри менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого, Львівський національний університет природокористування, [olgafedyk@ukr.net](mailto:olgafedyk@ukr.net), <https://orcid.org/0000-0002-5996-2103>.

<sup>2</sup> кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри економіки та публічного управління, Львівський національний університет імені Івана Франка, [serhiyfedyk777@gmail.com](mailto:serhiyfedyk777@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-1151-8932>.



ціях, таких як: економічні кризи, політичні конфлікти чи природні катастрофи. У дослідженні акцентовано увагу на важливості інноваційних підходів до управління, зокрема на інтеграції цифрових технологій, таких як: автоматизація та ERP-системи. Ці технології дозволяють оптимізувати управлінські процеси, зменшувати витрати та підвищувати ефективність функціонування підприємств. Водночас підкреслюється роль кібербезпеки як одного з найважливіших напрямків забезпечення інформаційної стабільності та захисту підприємств від зовнішніх загроз. Особливу увагу приділено питанням кадрової політики. Висвітлено значення професійного розвитку працівників, формування корпоративної культури, що стимулює ініціативність та відповідальність, а також залучення персоналу до стратегічних процесів. Наголошено на необхідності інвестицій у навчання, розвиток лідерських навичок і створення умов для професійної реалізації, що є передумовою ефективності адміністративної системи. У підсумку зроблено висновок, що успішне функціонування системи адміністративного менеджменту підприємств у сучасному глобалізованому середовищі залежить від інтеграції гнучкості, інноваційності, стратегічного підходу та соціальної відповідальності. Наголошено, що лише за умов врахування всіх чинників і загроз, а також застосування комплексного підходу до управління, підприємства зможуть досягти сталого розвитку та забезпечувати свою конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

**Ключові слова:** адміністративний менеджмент, глобалізація, ризики, конкурентоспроможність, підприємства, технології, ефективність.

**Постановка проблеми.** Умови глобалізації створюють як нові можливості, так і значні виклики для діяльності підприємств. Посилення інтеграції світових ринків, розвиток міжнародної торгівлі та поширення технологій змушують підприємства переглядати свої управлінські моделі, адаптуючись до динамічного середовища. Проте глобалізація також супроводжується загрозами, які впливають на ефективність функціонування системи адміністративного менеджменту, зокрема зростанням конкуренції, політичною нестабільністю, економічними коливаннями та необхідністю відповідати соціально-екологічним стандартам.

Одним із головних викликів є залежність підприємств від глобальних ринків, що робить їх вразливими до таких чинників, як: зміни у валютних курсах, торговельні війни, санкції та міжнародні конфлікти. У таких умовах система адміністративного менеджменту має бути здатною оперативно реагувати на зовнішні зміни, перебудовуючи логістичні, фінансові та виробничі процеси. Водночас ризики, пов'язані зі зростанням регуляторних вимог і обмежень, ускладнюють планування діяльності, зумовлюючи додаткове навантаження на управлінські структури.

Технологічні трансформації, хоча і відкривають широкі можливості для автоматизації та вдосконалення процесів, супроводжуються новими



загрозами, серед яких найвагомішими є кіберзагрози. Управлінці змушені вкладати значні ресурси у впровадження цифрових інструментів і водночас забезпечувати захист інформації від витоків чи атак. Цей аспект стає критично важливим у глобальному середовищі, де дані відіграють ключову роль у конкурентній боротьбі.

Екологічні та соціальні чинники також чинять значний вплив. У світі, де все більше уваги приділяється сталому розвитку, підприємства стикаються з необхідністю інтегрувати екологічні стандарти у свою діяльність. Це створює додатковий тиск на систему менеджменту, яка повинна забезпечувати баланс між дотриманням регулювань і економічною ефективністю. Соціальні очікування щодо відповідального управління та підвищення прозорості вимагають від підприємств адаптації їхніх корпоративних стратегій, що також впливає на управлінські процеси.

Таким чином, проблема полягає в необхідності розробки системи адміністративного менеджменту, яка здатна функціонувати в умовах глобалізації, враховуючи вплив різноманітних чинників і загроз.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вплив різноманітних чинників і загроз на функціонування системи адміністративного менеджменту підприємств частково досліджується такими науковцями, як: О. М. Антонова, Н. В. Герасимяк, Г. В. Козаченко, О. М. Лизунова, М. А. Міненко, О. В. Орлик, О. О. Пуханов, О. В. Христенко. Однак ці дослідження не дають повного висвітлення зазначеної проблеми, що вимагає її більш детального та ґрунтовного аналізу.

**Метою статті** є аналіз впливу різноманітних чинників і загроз на функціонування системи адміністративного менеджменту підприємств в умовах глобалізації. Дослідження охоплює вивчення зовнішніх та внутрішніх факторів, таких як: економічні, політичні, соціальні та технологічні зміни, що можуть впливати на ефективність управлінських процесів.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективне функціонування системи адміністративного менеджменту підприємств є критично важливим аспектом забезпечення їхньої конкурентоспроможності, стійкості та здатності адаптуватися до умов, що постійно змінюються. У сучасному діловому середовищі підприємства працюють в умовах високої невизначеності, глобалізації ринків, технологічних трансформацій і соціальних очікувань, що зростають. Тому система адміністративного менеджменту має забезпечувати гнучкість, оперативність і стратегічне бачення в управлінні всіма аспектами діяльності підприємства [4].

Вплив чинників середовища на функціонування підприємств є неоднорідним, що обумовлює необхідність їхньої систематизації. Умовно середовище поділяється на внутрішнє та зовнішнє.

Внутрішні чинники охоплюють цілі діяльності, організаційну структуру, корпоративну культуру, технології, кадровий потенціал, фінансові, матеріальні, інформаційні ресурси тощо. Чітко сформульовані цілі забез-



печують узгодженість управлінських рішень і сприяють ефективному плануванню розвитку підприємства. Важливу роль у функціонуванні системи адміністративного менеджменту відіграють технології, рівень автоматизації бізнес-процесів та використання сучасних інформаційних систем. Цифровізація управлінських та виробничих процесів підвищує ефективність комунікації, скорочує операційні витрати та дозволяє швидше реагувати на ринкові зміни. Використання аналітичних інструментів, штучного інтелекту та автоматизованих систем управління дає можливість оптимізувати процеси прийняття рішень і підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Значний вплив на систему адміністративного менеджменту мають ресурси підприємства, які охоплюють людський, матеріальний та інформаційний капітал. Людські ресурси є основою успішного управління, оскільки рівень компетенцій, система мотивації та можливості розвитку персоналу безпосередньо впливають на продуктивність і стійкість підприємства. Інвестиції у професійне навчання, створення комфортних умов праці та ефективна система стимулювання сприяють підвищенню ефективності роботи колективу [5]. Матеріальні ресурси, зокрема виробничі потужності, обладнання та офісна інфраструктура, формують матеріальну базу підприємства, визначаючи його виробничий потенціал та можливості розширення діяльності. Інформаційні ресурси відіграють критичну роль у сучасному бізнес-середовищі, оскільки система збору та аналізу даних, аналітичні платформи та інструменти прогнозування дозволяють керівництву ухвалювати обґрунтовані рішення та адаптувати стратегію до змін.

Одним із ключових елементів ефективної системи адміністративного менеджменту є її здатність створювати оптимальну організаційну структуру. Важливо забезпечити баланс між централізацією та децентралізацією управлінських процесів. Централізована модель дозволяє зберігати контроль над критично важливими рішеннями, тоді як децентралізація сприяє швидкому реагуванню на місцеві виклики та підвищує ініціативність працівників. Структура підприємства має бути динамічною, що дозволить оперативно адаптувати її до змін у ринкових умовах або внутрішніх потреб.

Ефективне функціонування цієї системи також залежить від якості комунікації між різними рівнями управління. Прозорість і відкритість у комунікаціях сприяють зниженню ризику непорозумінь і помилок, підвищенню довіри між працівниками та керівництвом, а також пришвидшенню процесу прийняття рішень. Використання сучасних цифрових платформ для внутрішнього зв'язку, управління проектами та аналітики дозволяє підприємствам інтегрувати свої бізнес-процеси і значно підвищити ефективність роботи.

Не менш значущим аспектом є використання сучасних інструментів управління. Автоматизація процесів, впровадження програмних рішень для управління ресурсами, аналізу даних і прийняття рішень дозволяють підприємствам знижувати витрати, мінімізувати людський фактор і підвищувати продуктивність. Зокрема, системи ERP (*Enterprise Resource Planning*) стають невід'ємною частиною адміністративних процесів, допомагаючи інтегрувати фінансові, виробничі та логістичні аспекти діяльності підприємства.



Баланс між цими чинниками є визначальним для ефективного функціонування підприємства в умовах динамічного середовища. Оптимальне поєднання стратегічного управління, технологічних можливостей та ресурсного потенціалу дозволяє підприємству зберігати гнучкість, швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища та забезпечувати довгостроковий розвиток.

Зовнішнє середовище включає макро-, мезо- та мікросередовище, кожен рівень яких визначає умови функціонування підприємства та характер його взаємодії з ринковими та державними інституціями.

Макросередовище охоплює глобальні економічні, політичні, правові, технологічні та соціально-демографічні фактори, що визначають загальні умови ведення бізнесу [2]. Зокрема, економічна нестабільність, коливання валютного курсу, державна податкова політика, демографічні процеси та рівень цифровізації суспільства можуть суттєво впливати на стратегічні рішення підприємства. Серед сучасних викликів, з якими стикаються керівники підприємств, є технологічні зміни [6]. Розвиток цифрових технологій, автоматизація бізнес-процесів відкривають нові можливості для підвищення продуктивності і зниження витрат підприємств. Проте ці зміни вимагають від підприємств значних інвестицій у навчання персоналу, оновлення обладнання і програмного забезпечення. Крім того, зростає ризик кіберзагроз, які можуть призвести до втрати важливої інформації або порушення роботи підприємства. Тому питання кібербезпеки стає важливим елементом сучасної адміністративної стратегії.

Соціальні чинники також суттєво впливають на діяльність підприємств. Зміни в демографічній структурі населення, очікування споживачів і рівень соціальної відповідальності підприємств стають дедалі важливішими. Наприклад, сучасні споживачі все частіше обирають бренди, які дотримуються принципів сталого розвитку, дбають про екологію і забезпечують справедливі умови праці. Відповідно система адміністративного менеджменту підприємства повинна враховувати ці тенденції при формуванні корпоративної стратегії.

Екологічні загрози, такі як: зміни клімату, посилення екологічного регулювання чи дефіцит природних ресурсів, — також створюють виклики для успішної діяльності підприємств. Зростання витрат на дотримання екологічних стандартів, інвестиції у відновлювані джерела енергії чи модернізацію виробничих процесів вимагають від керівництва ефективного планування і пошуку додаткових ресурсів [1].

Мезосередовище формується в межах галузі та регіону, охоплюючи галузеву конкуренцію, регіональну політику, співпрацю з постачальниками та споживачами, а також умови ведення бізнесу, визначені специфікою конкретного сектору економіки. Наприклад, для аграрних підприємств ключовими чинниками мезосередовища можуть бути державні програми підтримки, кліматичні умови, стан логістичної інфраструктури та рівень розвитку галузевих технологій.

Мікросередовище безпосередньо пов'язане з операційною діяльністю підприємства та його відносинами із клієнтами, партнерами, конкурентами та постачальниками. У цьому контексті важливими аспектами є гнучкість



адміністративної системи підприємства, її здатність адаптуватися до змін у споживчих перевагах, ефективно реагувати на дії конкурентів, розвивати інноваційні бізнес-моделі та підтримувати стійкість до кризових явищ.

Таким чином, функціонування підприємств відбувається в умовах постійного впливу чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, створюючи певні ризики для їхньої діяльності. Виявлення, аналіз та управління цими ризиками є важливими елементами ефективної системи управління.

Як показали результати наших досліджень, до основних ризиків, зумовлених зовнішніми чинниками, належать економічні, політичні, соціальні, технологічні, правові та екологічні. Економічні ризики пов'язані з коливаннями валютного курсу, інфляцією, нестабільністю ринкової кон'юнктури та зниженням купівельної спроможності споживачів. Політичні ризики можуть виникати внаслідок змін у законодавстві, державній регуляторній політиці, міжнародних санкціях чи геополітичній напруженості. Соціальні ризики включають зміни в демографічній структурі, рівень безробіття, споживчі тенденції та соціальні настрої, які можуть впливати на попит на продукцію чи послуги підприємства. Правові ризики включають недосконалість правового регулювання, можливі зміни в оподаткуванні та складність дотримання нормативних вимог. Екологічні ризики стосуються змін у кліматичних умовах, підвищених вимогах до екологічної відповідальності підприємств та можливих санкціях за недотримання екологічних норм.

Внутрішнє середовище підприємства також є джерелом потенційних ризиків, зокрема: фінансових, управлінських, операційних, кадрових та технологічних. Фінансові ризики включають недостатність обігових коштів, нерентабельність проєктів, невиконання фінансових зобов'язань та ризик банкрутства. Управлінські ризики виникають у разі неефективної організаційної структури, відсутності чіткої стратегії розвитку або неправильного розподілу ресурсів. Операційні ризики можуть бути пов'язані з перебоями у виробничих процесах, збоями в логістиці, неефективним використанням обладнання або несвоєчасним постачанням матеріалів. Кадрові ризики включають недостатню кваліфікацію персоналу, високий рівень плинності кадрів, відсутність мотивації та проблеми з організацією роботи команди. Технологічні ризики, пов'язані з внутрішнім середовищем, можуть включати застарілі виробничі процеси, недостатню автоматизацію та низький рівень інтеграції сучасних інформаційних систем [3].

Ефективне управління ризиками передбачає їхній систематичний аналіз за допомогою таких методів, як: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, сценарне планування, розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості тощо. Підприємства, які вчасно ідентифікують ризики та впроваджують превентивні заходи, мають значно вищі шанси на стійкість і розвиток у конкурентному середовищі.

У сучасному контексті все більшого значення набуває соціальна відповідальність підприємств. Система адміністративного менеджменту також повинна враховувати екологічні, соціальні та етичні аспекти у своїй



діяльності. Це не лише сприятиме підвищенню репутації підприємства серед споживачів і партнерів, але й допоможе забезпечити його стійкість у довгостроковій перспективі.

Як бачимо, ефективне функціонування системи адміністративного менеджменту підприємств залежить від інтеграції низки взаємопов'язаних елементів — гнучкої організаційної структури, якісних комунікацій, компетентного персоналу, сучасних технологій, ефективної системи управління ризиками та довгострокового стратегічного підходу. Тільки за умов синергії цих факторів підприємства зможуть залишатися конкурентоспроможними й успішними у мінливому середовищі.

**Висновки.** Ефективність системи адміністративного менеджменту підприємств у глобалізованому світі визначається здатністю адаптуватися до впливу численних чинників і загроз. Глобалізація відкриває нові можливості для доступу до ринків, співпраці та інновацій, але одночасно створює виклики, зокрема посилення конкуренції, економічну нестабільність та ризики. Підприємства змушені оптимізувати свої структури, забезпечувати гнучкість і швидкість реагування на зміни. Економічні фактори, як от: валютні коливання чи міжнародні санкції, — змушують підприємства адаптувати логістику та планування. Політична нестабільність і зміни регуляторного середовища вимагають перегляду стратегій постачання та управління ризиками. Технологічний прогрес сприяє автоматизації процесів і аналітиці, але створює ризики кіберзагроз, які потребують додаткових заходів безпеки. Соціальні очікування та екологічні виклики, зокрема зміни клімату і вимоги сталого розвитку, формують нові стандарти діяльності підприємств. Система адміністративного менеджменту повинна враховувати ці аспекти, впроваджуючи етичні та екологічно відповідальні практики. У підсумку відмічаємо, що глобалізація вимагає від підприємств гнучкості, інноваційності та стратегічного підходу. Тільки так можна ефективно управляти ризиками, використовувати нові можливості і забезпечувати конкурентоспроможність у динамічному середовищі.

#### Список використаних джерел

1. Антонова О. М. Основні типи та характеристика негативного впливу на екологічну безпеку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 189–194. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського НАН України. URL: <https://t.ly/PMIb9>.
2. Khrystenko O., Oleksiienko R. Influence of environmental factors on the modern enterprise management. *Економіка і регіон*. 2023. № 3 (90). С. 76–81. [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3\(90\).3031](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3(90).3031).
3. Орлик О. В. Аналіз чинників впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. *Тренди та інновації в сучасній економіці*. Харків : ХНУБА. 2015. С. 154–165. eONEUIR — Electronic Odessa National Economic University Institutional Repository. [https://t.ly/IH\\_Gs](https://t.ly/IH_Gs).
4. Лизунова О. М., Пуханов О. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2017. Вип. 12 (1). С. 187–190. URL: <https://t.ly/IVCby>.



5. Герасимьяк Н. В. Теоретичні засади мотивації адміністративно-управлінського персоналу підприємства. *Економічні науки. Серія: «Економіка та менеджмент»*. 2013. Вип. 10. С. 33–40. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського НАН України. URL: <https://t.ly/yJbIM>.
6. Козаченко Г. В. Технологізація управлінської діяльності: зміст та призначення. *Економіка і регіон*. 2016. № 3. С. 37–40. <https://t.ly/1RBCr>.

Надійшла до редакції 12.10.2024  
Рекомендовано до друку 22.12.2024

**Olga FEDYK**

*(Lviv National Environmental University)*

**Serhiy FEDYK**

*(Ivan Franko National University of Lviv)*

### **The Impact Of Various Factors, Risks And Threats On The Functioning Of Enterprise Administrative Management Systems In The Context Of Globalization**

*The article examines the fundamental aspects of the functioning of enterprise administrative management systems in the context of contemporary globalization processes. It analyzes the impact of various internal and external factors shaping the operational environment of enterprises, as well as explores the threats emerging in a dynamic and unstable setting. Particular attention is devoted to economic, social, technological, environmental, and political challenges faced by enterprises worldwide. The article highlights that globalization creates new opportunities for enterprises, including access to international markets and the facilitation of technology and resource exchange. However, it also intensifies competition and complicates operational conditions, requiring administrative management to demonstrate high adaptability and strategic oversight. A special emphasis is placed on ensuring enterprise resilience in crisis situations, such as economic downturns, political conflicts, or natural disasters. The study underscores the importance of innovative management approaches, particularly the integration of digital technologies such as automation and ERP systems. These technologies enable the optimization of managerial processes, cost reduction, and increased operational efficiency. Simultaneously, the critical role of cybersecurity is emphasized as a key area for ensuring informational stability and protecting enterprises from external threats. The article also places a significant focus on human resource policy. It highlights the importance of professional development for employees, the formation of a corporate culture that fosters initiative and responsibility, and the involvement of personnel in strategic processes. The necessity of investing in training, leadership skill development, and creating conditions for professional fulfillment is identified as a prerequisite for the effectiveness of administrative systems. The study explores the influence of external factors, including economic instability, changes in regulatory environments, climate challenges, and the increasing emphasis on social responsibility. In conclusion, the article states that the successful functioning of enterprise administrative management systems in today's globalized environment depends on integrating flexibility, innovation, strategic approaches, and social responsibility. It stresses that only by considering all factors and threats; while applying a comprehensive management approach, can enterprises achieve sustainable development and ensure their competitiveness in international markets.*

**Keywords:** administrative management, globalization, risks, competitiveness, enterprises, technologies, efficiency.