

УДК 338.24

№ держ. реєстрації 0117U003830

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
вул. Карпатська 15, м. Івано-Франківськ 76019

З В І Т

про науково-дослідну роботу

**НАУКОВІ ТА ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ГАЛУЗЕВИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ СУСПІЛЬНИХ СИСТЕМ**

**Розділ кафедри менеджменту і адміністрування:
АДАПТАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ
ГАЛУЗЕВОГО І РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ
(проміжний звіт 2019-2020 рр.)**

Директор ІнЕУ,
д-р екон. наук, проф.

О.Г. Дзьоба

Завідувач кафедри менеджменту
і адміністрування
д-р екон. наук, проф.

А.С. Полянська

Рукопис закінчено 15 червня 2020 р.

Результати роботи розглянуто на засіданні кафедри менеджменту і
адміністрування

Протокол №10 від 26 травня 2020 р.

СПИСОК АВТОРІВ:

Професор кафедри МіА, д-р. екон. наук	Полянська А.С
Професор кафедри МіА, д-р. екон. наук	Кінаш І.П.
Професор кафедри МіА, д-р. екон. наук	Ревтюк Є.А.
Професор кафедри МіА, д-р. екон. наук	Запужляк І.Б.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Станьковська І.М.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Овецька О.В.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Галюк І.Б.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Кочкодан В.Б.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Кісь Г.Р.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Петрина М.Ю.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Микитюк Н.Є.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Боднар Г.Ф.
Асистент кафедри МіА	Мацькевич О.Ю.
Асистент кафедри МіА	Берлоус М.В.
Аспірант кафедри МіА	Дюк О.М.
Аспірант кафедри МіА	Савчук Л.М.
Аспірант кафедри МіА	Савчук С.В.
Аспірант кафедри МіА	Станьковський Т.В.

РЕФЕРАТ

Звіт про НДІ: сторінок - 27, джерел – 33

Об’єкт дослідження: теоретичні та практичні процеси управління соціально-економічними системами для забезпечення галузевого та регіонального розвитку.

Мета роботи - виділення і обґрунтування доцільності використання сучасних управлінських технологій та інструментів стратегічного, корпоративного, адміністративного, операційного, податкового, фінансово-інвестиційного менеджменту, а також розроблення рекомендацій щодо їх застосування для вирішення завдань галузевого і регіонального розвитку.

Методи дослідження: методи і прийоми формальної логіки, аналізу і синтезу, порівняльного аналізу, структурно-функціонального аналізу, статистичного аналізу.

Обґрунтовано особливості адаптації управлінських підходів до вирішення проблем галузевих та регіональних суспільних систем, засади інтелектуалізації процесів управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем, засади формування і удосконалення управлінських компетенцій.

Результати наукових досліджень використані в ІФНТУНГ при викладанні навчальних курсів кафедрою менеджменту та адміністрування.

Ключові слова: ТЕХНОЛОГІЇ ОЦІНЮВАННЯ, УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ, ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РЕСУРСИ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ

ЗМІСТ

Вступ	5
Адаптація управлінських підходів до вирішення проблем галузевого і регіонального розвитку	6
Висновки	20
Перелік посилань	24

ВСТУП

Питання розвитку галузевих і регіональних суспільних систем в умовах динамічності кон'юнктури вітчизняних та світових ринків, дефіциту інвестицій потребує обґрунтування ефективних методів управління соціально-економічними процесами. Враховуючи те, що система галузевих і регіональних суспільних систем в значній мірі залежить від чинників зовнішнього середовища, що мають динамічний вплив на суб'єкти господарювання, необхідним є побудова ефективного механізму управління розвитком відповідних систем, який характеризується гнучкістю, адаптаційною здатністю та маневреністю. За таких умов система управління соціально-економічними процесами, що є інтегрованою системою економічних, організаційних, соціальних, правових форм і методів керування, вимагає ґрунтовних теоретико-методичних досліджень, розробки практичних рекомендацій та засад щодо формування ефективного підходу до управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем. Адже недостатня увага до даного питання за умов інтеграції України в світове господарство не тільки знижує конкурентний потенціал галузевих і регіональних суспільних систем, а й віддаляє можливість їх повноправної інтеграції до світової спільноти на невизначений термін.

Таким чином, об'єктом дослідження є теоретичні та практичні процеси управління соціально-економічними системами для забезпечення галузевого та регіонального розвитку.

Метою роботи є обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності функціонування соціально-економічних систем на основі розробки теоретичних положень і практичних рекомендацій використання сучасних управлінських технологій та інструментів стратегічного, фінансового та інноваційного менеджменту в реалізації завдань для забезпечення галузевого та регіонального розвитку.

Адаптація управлінських підходів до вирішення проблем галузевого і регіонального розвитку

Досліджено питання оптимізації управління підприємством на основі тенденцій сучасного розвитку. Розглянуто напрями та шляхи оптимізації управління підприємствами на основі врахування тенденцій сучасного розвитку, зокрема: цифровізації як результату четверної промислової революції (Industry 4.0); актуалізації корпоративної культури та факторів, що впливають на її формування; удосконалення та модернізація бізнес-процесів на засадах цифровізації.

Розроблено модель формування корпоративної культури на підприємстві, яка розглядає цей процес через послідовне виділення рівнів управління підприємством та врахування умов середовища, в яких формуються та реалізуються організаційні, соціальні, економічні чинники «корпоративного духу» та «корпоративного клімату» на підприємстві.

Обґрунтовано основні напрями дигіталізації діяльності вітчизняних підприємств із урахуванням перешкод, які виникають на шляху до широкого впровадження цифрових технологій у їх діяльність.

Обґрунтовано критерії оптимізації управління процесами із виділенням критерію орієнтації на споживача та критерію підвищення ефективності реалізації процесів за рахунок оптимізації використання ресурсів.

Запропоновано ключові шляхи удосконалення навчання та розвитку персоналу для вітчизняних підприємств та виділено шляхи навчання і розвиток персоналу, які мають вплив на впровадження цифрових технологій.

Запропоновано методи оптимізації управління процесами за рахунок: аналітичних; формально-універсальних; заснованих на досвіді; бечмаркінгу; технології командної роботи.

Досліджено сучасні тенденції управління конкурентоспроможністю в галузевих та регіональних суспільних системах на засадах TQM, особливості удосконалення управління підприємствами на засадах процесного підходу. Метою

дослідження є визначення шляхів покращення якості послуг, що дадуть можливість електророзподільним підприємствам ефективно працювати в конкурентних умовах.

Для ефективної роботи електророзподільних підприємств в конкурентних умовах оцінено стан якості надаваних послуг через індекс SAIDI (індекс середньої тривалості перебоїв електропостачання споживачам) та з врахуванням позицій зацікавлених сторін, що забезпечить подальші покращення якості з врахуванням потреб споживачів та надавачів послуг з обов'язковим дотриманням стандартів якості; встановлено складові, що впливають на якість послуг електророзподільних підприємств; визначено пріоритетні цілі стратегічної діяльності електророзподільних підприємств в сфері якості; визначено шляхи покращення якості послуг; запропоновано модель процесу управління якістю послуг електророзподільних підприємств, яка дає можливість виокремити основні процеси в управлінні якістю та забезпечити їх ефективну реалізацію.

При дослідженні проблеми управління конкурентоспроможністю в галузевих та регіональних суспільних системах на засадах TQM запропоновано застосування процесного підходу на засадах діджіталізації як технології забезпечення ефективності управління підприємством, обґрунтовано доцільність застосування процесного підходу для забезпечення ефективного управління діяльністю підприємства; визначено ключові вигоди від застосування процесного підходу в управлінні підприємством та дії, які забезпечать ефективну реалізацію та якість процесів. Встановлено доцільність використання процесного підходу в управлінні підприємством на підставі стандартів ДСТУ ISO 9000:2015 з метою покращення ефективності роботи підприємства в цілому.

З метою забезпечення ефективності процесів визначено критерії, методи та етапи технології оптимізації процесів; проаналізовано сучасні методи формалізації процесу та системи управління процесами. Застосовано математичну модель вибору найефективнішого альтернативного варіанту покращення процесу та отримано результати розрахунків за допомогою програми реалізованої в середовищі Python.

В результаті дослідження отримано такі результати:

- встановлено доцільність використання процесного підходу в управлінні підприємством на підставі стандартів ДСТУ ISO 9000:2015 з метою покращення ефективності роботи підприємства в цілому;
- визначено ключові вигоди від застосування процесного підходу в управлінні підприємством;
- визначено дії необхідні для ефективної реалізації та забезпечення якості процесів;
- вибрано критерії та методи оптимізації процесів;
- зазначено етапи технології оптимізації процесу;
- проаналізовано сучасні методи формалізації процесу та системи управління процесами;
- застосовано математичну модель вибору найефективнішого альтернативного варіанту покращення процесу;
- отримано результати розрахунків за допомогою програми реалізованої в середовищі Python.

Проведено аналіз та шляхи підвищення ефективності використання потенціалу підприємства на основі оцінювання рівня розвитку персоналу. В результаті проведених досліджень встановлено та доведено пріоритетну необхідність гарантування соціальної безпеки на рівні суб'єктів господарювання з метою забезпечення ефективності використання їх потенціалу. Концепцію забезпечення соціальної безпеки запропоновано розглядати через призму форм розвитку цивілізаційного поступу з врахуванням трьох рівнів: держава, колектив та людина. З цією метою удосконалено інструментарій дослідження людського капіталу особистості на основі оцінювання її творчої, соціальної та статусної здатності.

Досліджено:

- понятійно-категоріальний апарат та основні засади соціальної безпеки в контексті поступального розвитку з використанням потенціалу суб'єктів господарювання;

- можливості адаптації математично-тестового інструментарію для дослідження людського капіталу особистості

Обґрунтовано:

- механізм формування та реалізації єдиної комплексної соціальної політики, який дозволяє забезпечити високий рівень соціальної захищеності та використання потенціалу на рівні держави, колективу (підприємства) та людини.

- підхід до оцінювання потенціалу людського капіталу особистості, який ґрунтується на використанні математично-тестового інструментарію

Проаналізовано:

- стан людського капіталу експериментальної групи осіб з числа персоналу нафтогазового підприємства.

Перевагою отриманих результатів стала можливість визначення стану людського капіталу особистості для управління процесами її розвитку, яка має вищу практичну цінність, зважаючи на необхідність врахування внеску кожного індивіда у формування потенціалу суб'єкта господарювання.

Досліджено управлінські аспекти у процесі логістизації діяльності підприємств. У ході проведеного дослідження встановлено необхідність розгляду і характеристики тандему «інноваційність – логістизація» у взаємодії та взаємозалежності її компонент. З даною метою використано такі методи дослідження як історичний і логічний методи, системний, аналізу статистичних даних.

На основі вивчення поглядів науковців щодо розуміння терміну “логістизація” запропоновано авторське трактування логістизації як процесу впровадження інновацій в логістиці.

В ході дослідження проведено аналіз глобальних цілей функціонування логістичної системи, що представляє собою досить складну процедуру. Послідовне дослідження значення інноваційного фактора в ході логістизації підприємницької діяльності, дозволило удосконалити його сутнісний зміст та виокремити необхідність вивчення сучасних внутрішніх «мотиваційних пружин» і зовнішніх стимулів підприємницької поведінки на інноваційній основі, потребу в

логістичному інструментарії при реалізації підприємцем товарних нововведень на ринку, зміст інноваційного потенціалу самої підприємницької логістики.

Підтверджено, що принциповим для реалізації технології інноваційного розвитку бізнес-систем є визначення універсальної управлінської логістичної підсистеми, яку слід розглядати в якості засобу впровадження новацій у сфері господарської діяльності, а підприємницьку логістику - у формі організаційних нововведень у бізнес-практиці. Інноваційний потенціал може розглядатися в якості функціонального менеджменту при реалізації товарних інновацій, забезпечуючи дистрибуцію нових товарів на ринку, та проявляється в процесі удосконалення логістичної інфраструктури ринку товарів і послуг. При цьому логістичний інструментарій є більш ефективною управлінською технологією у порівнянні з традиційними методами управління рухом товарів.

Досліджено вплив корпоративної культури на вибір технологій управління. Обґрунтовано, що у вітчизняних нафтогазових підприємствах повинні бути запровадженні нові схеми мотивації працівників, постійне проведення тренінгів та тісне співробітництво з різними компаніями та університетами. Навіть такі нові для нашої корпоративної культури елементи як екологічна відповідальність та новітні інформаційні технології повинні бути тісно інтегровані і відповідати міжнародному рівню. Лише при таких умовах, ми можемо говорити про позитивне використання сучасних тенденцій глобалізації при формуванні корпоративної культури управління нафтогазовими підприємствами.

Корпоративну культуру формують правила і норми поведінки працівників, що базуються на їх культурних, соціальних та етичних потребах, матеріальних та духовних цінностях, творча енергія та позитивний корпоративний дух підприємства; діяльність, яка на основі формованого клімату сприяє підвищенню продуктивності, а отже результативності та ефективності; рівень умінь та майстерності не тільки персоналу, але і керівництва формувати позитивний імідж підприємства та формувати його конкурентні переваги.

Запропонована рівнева модель корпоративної культури на підприємстві розглядає цей процес через виділення характеристик та умов, в яких формуються та

реалізуються організаційні, соціальні, економічні чинники «корпоративного духу» та «корпоративного клімату» на підприємстві. Врахування зазначених рівнів та вибір на кожному із них чинників, які характеризують корпоративну культуру досліджуваних підприємств з точки зору їх готовності до змін є визначальним етапом зміни корпоративної культури як здатності до ефективних трансформацій.

Досліджено вдосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки. Розглянуто процес цифровізації як чинник розвитку персоналу підприємства. Застосування «цифрових» технологій в промисловості – одна з найбільш важливих і стійких тенденцій світового розвитку. Одночасно застосування цифрових технологій вимагає відповідних знань, досвіду, навиків, що висуває вимогу до навчання цифровій «грамотності», зокрема персоналу підприємства. В ході дослідження проаналізовано передумови дигіталізації на вітчизняних підприємствах. Досліджено динаміку використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. Визначено переваги впровадження цифрових технологій на підприємстві, а також наведено п'ять ключових компонент цифровізації в Україні. Виокремлено пріоритетні напрями зменшення «цифрового» розриву у вітчизняній практиці. . Вказано, що важливим є формування відповідної інфраструктури, фінансової доступності споживачів до цифрових технологій та компетентність працівників у сфері дигіталізації. Обґрунтовано основні напрями розвитку дигіталізації діяльності вітчизняних підприємств.

Доведено, що цифровізація дає можливість певним чином спростити деякі функції, рутинну роботу передати комп'ютерам, за допомогою програмного забезпечення зробити процес планування чи контролю простішим, зрозумілішим, ризик помилок в результаті людського фактору також знижується. Однак, впровадження технологій вимагає від керівництва певного рівня володіння цифровими навичками та уміннями, вміння швидко обробляти інформацію, діяти в умовах невизначеності, постійно вчитися та розвиватися у цифровому напрямку.

Встановлено, що удосконалення управління в умовах цифровізації неможливе без використання сучасних інструментів просування, в тому числі СММ. Виділено

такі переваги використання інструментів соціального маркетингу: підвищення поінформованості про бренд та його впізнаваності; залучення трафіку на свій сайт (збільшення кількості відвідувачів сайту); пошук нових потенційних клієнтів; збільшення прибутку (за рахунок збільшення об'ємів продажу); відстеження думки споживачів, отримання зворотного зв'язку ; сповіщення споживачів про актуальні новини підприємства

Досліджено особливості цифровізації нафтогазового сектора економіки: сьогодення та майбутнє. Встановлено, що інтелектуальне нафтогазове родовище - це система контролю і управління нафтогазовими операціями в режимі реального часу, яка забезпечує безперервну оптимізацію інтегрованої моделі пласта і моделі управління видобуванням для підвищення видобування вуглеводнів, а також скорочує операційні та капітальні витрати. Розглянуто низку цифрових технологій, що знайшли своє використання в нафтогазовій галузі, а саме: віддалений моніторинг та контроль об'єктів у режимі реального часу, буріння в режимі реального часу, інтелектуальні свердловини, 4-D візуалізацію та моделювання.

Досліджено передумови впровадження цифрових технологій підприємствами НГК, до яких віднесено: наявність проблем з доступом до потрібних даних, що створює перешкоди в аналізі важливої інформації та в оптимізації виробництва; відсутність інтеграції між значною кількістю технічних додатків, які використовують інженери в процесі роботи; обмеженість досвіду та ризик втрати цінних знань про виробничі процеси; безперервні зміни та розвиток нормативних вимог до правил безпеки та охорони навколишнього середовища.

Окреслено завдання, які необхідно вирішити компаніям на шляху до успішної імплементації технологій, серед яких: подолання опору змінам; підвищення безпеки даних; уникнення перевантаження даними.

Сформовано перелік послідовних етапів, реалізація яких забезпечила успішне впровадження проектів цифровізації діяльності провідними нафтогазовими компаніями світу. Першим етапом є розробка концепції інтелектуального нафтогазового родовища. На другому етапі необхідно правильно визначити шляхи організаційних змін, пов'язані з імплементацією інтелектуальних технологій.

Наступним етапом є створення системи інформування персоналу на місцях про зміни. На останньому етапі доцільно провести інтеграцію інформаційних технологій.

Запропоновано впроваджувати технології інтелектуальних нафтогазових родовищ на підприємствах НГК України фокусуючи увагу навколо людей, процесів та технологій. Доведено, що використання даних технологій дозволяє компаніям нарощувати темпи виробництва, підвищувати показники якості, знижувати експлуатаційні витрати та скорочувати простої обладнання.

Досліджено особливості завершення анбандлінгу НАК «Нафтогаз України». Перелічено недоліки Укртрансгазу як оператора ГТС, окреслено переваги нової компанії як оператора ГТС створеної шляхом анбандлінгу.

Досліджено особливості управління змінами як передумови організаційного розвитку вітчизняних галузевих і регіональних суспільних систем. Встановлено певні позитивні зрушення в процесі формування ринку газу в Україні на виконання Меморандуму про економічну та фінансову політику, положень Коаліційної угоди, Стратегії сталого розвитку, Енергетичної Стратегії, Плану дій з корпоративного управління, а також Плану заходів щодо реформування газового сектору, затвердженого Постановою Кабінету міністрів України № 375-Р [1].

Обґрунтовано в умовах суттєвого переформатування засад функціонування ринку газу України необхідність розробки комплексної системи управління розвитком нафтогазових підприємств у ринковому середовищі, яка повинна ґрунтуватися на сучасних наукових принципах управління.

Доведено, що серед основних підходів до організаційного проектування, зважаючи на специфіку впровадження НАК Нафтогаз цільової операційної моделі оператора ГТС в структурі Укртрансгазу та наповнення його функціями для підготовки до виділення у відокремлене підприємство, яке буде незалежним оператором ГТС, відповідальним за транзит та внутрішнє транспортування природного газу, заслуговує на увагу структурно-процесний підхід [3], який передбачає визначення динамічного взаємозв'язку функцій, проведення аналізу

відповідності цілей керованого об'єкта змістові робіт і функцій, взаємозв'язку функцій тощо.

Досліджено особливості використання положень теорії нечіткої логіки в оцінюванні готовності підприємства до змін. Обґрунтовано актуальність використання положень теорії нечіткої логіки в оцінюванні готовності підприємства до змін, що дало змогу об'єктивно і більш ефективно оцінити поточний стан підприємства, використовуючи нелінійні принципи формування висновків, змодельовати міркування експертів щодо рівня готовності підприємства до змін. Запропоновано застосовувати модель McKinsey 7S в процесі структуризації внутрішнього середовища підприємства, що дозволило побудувати нечітко-множинну модель оцінювання готовності підприємства до змін представлена у вигляді ієрархічного взаємозв'язку між вхідними змінними (X_1 - X_{102}), групами вхідних змінних («Місія і бачення» та ін. – 24 групи); інтегральними характеристиками семи елементів підприємства: стратегія, структура, системи, стиль/культура, штат, навички, загальні цінності та вихідною змінною – інтегральним показником готовності підприємства до змін. В результаті опрацювання отриманих експертних думок застосовуючи метод, який базується на статистичній обробці тверджень багатьох експертів; метод парних порівнянь, який виконує один експерт; метод нечіткої кластеризації, отримано функції належності всіх параметрів побудованої системи. На основі усереднених функцій належності термів вхідних та вихідного параметрів створені відповідності між функціями належності μ_{li} та правилами керування P_{li} згідно із Заде, синтезовано структуру типу Мамдані в системі MATLAB і за результатами її роботи отримані значення рівня готовності газотранспортних підприємств до змін, що є підґрунтям для подальшого прийняття ефективних рішень щодо забезпечення їх розвитку в умовах нестабільності середовища функціонування. Всебічна і повна оцінка рівня готовності підприємства до змін дозволила розробити адекватну модель розв'язку конкретної задачі нечіткого керування готовністю внутрішніх елементів підприємства до змін з метою подальшого прийняття ефективних рішень щодо забезпечення їх розвитку в умовах нестабільності середовища функціонування.

Розроблено програмне забезпечення, яке дозволяє здійснювати повторне визначення рівня готовності підприємства до змін та виявляти тенденції зміни.

Досліджено особливості управління змінами як ключовий елемент успішного розвитку державно–приватних партнерств. Встановлено, що процеси глобалізації в світі загалом та в економіці зокрема, сучасні технології, зміни в зовнішньому середовищі створюють нові виклики для суб'єктів господарювання, зокрема тих, які створені на основі державно-приватних партнерств. Доведено, що в умовах економічної лібералізації успішне вирішення основних проблем соціально-економічного розвитку можливе завдяки впровадженню прогресивних структурних змін у національній економіці. Проаналізоване внутрішнє і зовнішнє середовище, дало змогу виявити, що політичні конфлікти останніх років прискорили та посилили деструктивні процеси в економіці України, поставили під загрозу енергетичну безпеку національної економіки та фактично зруйнували існуючу модель та структуру взаємостосунків. Підтверджено, то факт, що світовий досвід в сфері управління державно-приватними партнерствами (ДПП) загалом та управління змінами в процесі управління ДПП зокрема, є те, що угоди ДПП повинні надаватися в рамках відкритих та прозорих процедур на основі детального економічного обґрунтування та оцінки ризиків. Виокремлено функцію регулярної об'єктивної оцінки партнерства, як необхідної складової регулярних незалежних перевірок. Наголошено, що важливим аспектом у процесі управління змінами на ДПП заради досягнення їх гармонійного розвитку є необхідність враховувати комплексні зовнішні зміни, які охоплюють весь період здійснення проекту. До таких комплексних змін належать нормативні та регуляторні зміни, політичні та соціальні, валютні та фінансові, ризики форс-мажорних обставин. Управління нормативно-регуляторними змінами передбачає формування фінансових резервів відповідно до вимог обслуговування зовнішніх боргів, збільшення тривалості концесійного періоду у випадку зміни тарифів. Запропоновано вважати зазначені вище пропозиції ключовими при управлінні змінами на ДПП.

Досліджено особливості управління інтелектуальними ресурсами у вирішенні проблем галузевого і регіонального розвитку. Виокремлено людський фактор

інтелектуальних ресурсів як головний у забезпеченні готовності підприємства до змін. Доведено, що проблема використання інтелектуальних ресурсів особливо актуальною постає і на мікрорівні, оскільки для формування нових конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності величезне і все більш зростаюче значення набувають інтелектуальні ресурси підприємства, які можна використовувати поряд з природними, інформаційними, матеріальними, енергетичними, часовими, трудовими ресурсами.

Обґрунтовано, що ефективність функціонування підприємства як системи залежать від співвідношення рівнів розвитку окремих елементів підсистем підприємства, та зміни в одній його підсистемі по-різному позначаються на інших. Доведено, що розвиток людини-працівника можна забезпечити безпосередньо умовами і засобами підприємства як системи, а саме через задоволення різних рівнів її потреб: фізіологічних, соціальних, духовних, потреби людини-власника.

Розглянуто особливості реалізації інноваційного потенціалу технологічних парків провідних країн світу. Доведено, що найбільш поширеною концепцією, яка є головним економічним інструментом прискорення НТП, є технопаркова концепція розвитку. Обґрунтовано, що наукові парки є незамінною формою об'єднання науки і підприємництва, стимулювання науково-технологічного прогресу, вирощування ідей і форм наукоємного бізнесу.

Проаналізовано досвід провідних країн світу щодо реалізації інноваційного потенціалу технопарків, який показав, що економічний та соціальний розвиток зараз можливі тільки на базі інноваційної моделі розвитку суспільства.

Досліджено сучасний стан та перспективи формування інтелектуальних ресурсів в Україні. Встановлено, що під інтелектуальними ресурсами розуміють певну комбінацію, що складається з людських ресурсів, ринкових активів, інфраструктурних активів, інтелектуальної власності, організаційного знання.

Підтверджено, що ефективне нагромадження та використання інтелектуальних ресурсів забезпечує підприємству конкурентні переваги та сталий розвиток завдяки випуску інноваційної продукції, що, в свою чергу забезпечує зростання національної економіки. Для науково-технічної сфери та інноваційної діяльності України

отримано такі тенденції формування інтелектуальних ресурсів. В 2018 році порівняно з 2017 зменшилися наступні показники [26, с. 12, 15, 16, 20, 21]: кількість організацій, які здійснювали науково-дослідні роботи (на 1,35%); кількість наукових установ та закладів вищої освіти, які мають аспірантуру (на 9,26%) та докторантуру (на 2,52%); загальна кількість аспірантів (на 7,9%) та докторантів (на 30,44%), що навчалися в наукових установах та закладах вищої освіти; кількість працівників, задіяних у виконанні НДР (на 6,52%).

Встановлено причини зниження активності в науково-технічній сфері та інноваційної діяльності в Україні, які включають недостатнє фінансування науково-технічної сфери; відсутність стимулів для підприємців для фінансування НДР через значні ризики інвестиційних втрат, спричинених погіршенням інвестиційного клімату країни; розвиток застарілих галузей, які не виявляють інтересу до співпраці з науковими установами.

Запропоновано заходи з вдосконалення формування та використання інтелектуальних ресурсів в Україні, а саме: активізувати створення сприятливих умов для розвитку інтелектуально-інноваційних можливостей підприємств і їх практичного застосування у виробничій діяльності; мотивувати працівників до інтелектуально-інноваційної діяльності; активізувати діяльність технопарків шляхом їх державної підтримки.

Обґрунтовано етапи процесу управління людським капіталом підприємства. Досліджено особливості впливу управління людським капіталом на результати господарської діяльності. Розглянуто теоретико-методологічні підходи щодо визначення специфіки процесу управління людським капіталом суб'єктів господарювання. Визначено основні складові підсистеми управління людським капіталом. Проаналізовано основні проблеми, які впливають на процес управління людським капіталом підприємства в контексті ефективного розвитку економічних відносин і процесів промислового підприємства. Особливу увагу зосереджено на дослідженні основних функцій управління людським капіталом. Обґрунтовано взаємозв'язок між загальними функціями управління людським капіталом у контексті роботи суб'єктів підприємницької діяльності та виділено категоріальні

характеристики змісту поняття «управління людським капіталом» в окрему систему понять.

Досліджено процеси формування підприємницького капіталу на прикладі студентів вищих навчальних закладів України та Польщі. Виявлено, що підприємницька складова у навчальній програмі підготовки магістрів зі спеціальностей Менеджмент і адміністрування в ІФНТУНГ та Engineering Management в Політехніці Познанській (PUT) є доволі подібною, не зважаючи на різницю умов функціонування підприємництва (Польща економічно розвинута країна, Україна – країна у транзиті). Найбільша подібність спостерігається у наповненні навчальних програм курсами, які відносяться до категорій Organization and Finance. Цей факт може бути поясненим тим, що оволодіння бізнес-знаннями даних категорій є важливим елементом підготовки фахівців у сфері менеджменту. Українські студенти присвячують більше часу вивченню дисциплін пов'язаних з маркетингом та менше часу вивченню дисциплін, пов'язаних з категорією Product. Схожі тенденції було виявлено під час аналізу тематики магістерських робіт студентів. Майже половина магістерських робіт в обох університетах пов'язана з організаційними аспектами діяльності підприємств. Поруч з тим українські студенти більш як у 1,5 рази частіше обирали теми магістерських робіт пов'язаних з маркетингом, що знову підкреслює зацікавленість ринку до удосконалення систем маркетингу. Натомість 10,6% магістерських робіт підготовлених студентами PUT присвячені пошуку шляхів удосконалення технологій виробництва товарів та послуг, тоді коли жоден зі студентів ІФНТУНГ не обрав тему магістерської роботи з відповідної тематики.

Обґрунтовано становлення та розвиток інноваційної інфраструктури України. Дослідження спрямоване на пошук шляхів активізації інноваційної діяльності економіки України, визначення ролі університетської освіти у формуванні та розвитку інноваційної інфраструктури. Обґрунтовано, що наука та освіта є надійним сегментом для розповсюдження інновацій. Представлено найкращі практики українських університетів щодо комерціалізації інноваційних розробок та передачі технологій на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Проаналізовано основні показники розвитку інноваційної діяльності в Україні, а також динаміку розвитку університетської освіти. Визначено, що в сучасних умовах університети стають інтеграторами, учасниками, посередниками, каталізаторами комунікацій та співпраці освітніх та наукових структур з виробничими, культурними установами та регіональними органами влади. Представлено сучасний інноваційний освітньо-виробничий кластер державно-приватного партнерства. Запропонована схема управління нею. Відмінною особливістю роботи є те, що представлено результати обчислення мультиплікативного ефекту від розвитку інноваційної інфраструктури. Доведено ефективність її впливу на розвиток економіки регіону.

Вивчення та узагальнення зарубіжного досвіду з використання ресурсного забезпечення у сфері охорони здоров'я. Акцентовано увагу на реформі охорони здоров'я в Україні. Визначено зміни економічного забезпечення галузі. Досліджено особливості використання фінансових, матеріальних та кадрових ресурсів існуючих моделей охорони здоров'я. Аналіз охопив період з 2007 -2016 рр. Використані дані отримані в базі даних Організації економічної співробітництва і розвитку з охорони здоров'я.

Зроблено висновок про те, що в сучасному суспільстві спільною ознакою існуючих моделей економічного забезпечення охорони здоров'я є використання механізму з багатоканальним джерелом формування ресурсів. Світовий досвід засвідчив високу ефективність тих моделей, де використовують медичне страхування. Зроблено висновок про те, що успішна реалізація реформи охорони здоров'я в Україні може стати основою для підвищення її фінансової стабільності, якості медичних послуг та їх доступності

ВИСНОВКИ

У дослідженнях викладачів кафедри менеджменту та адміністрування розглянуто теоретичні засади управління соціально-економічними процесами в сучасних умовах розвитку, здійснено аналіз та зроблено оцінку основних питань щодо управління соціально-економічним розвитком галузевих та регіональних суспільних систем, а також запропоновано і обґрунтовано напрями та шляхи покращення такого управління .

Досліджено:

- напрями та шляхи оптимізації управління підприємствами на основі врахування тенденцій сучасного розвитку;
- проблеми застосування процесного підходу на засадах діджіталізації як технології забезпечення ефективності управління підприємством;
- якості та компетентності управлінського персоналу в умовах цифрової економіки;
- низку цифрових технологій, що знайшли своє використання в нафтогазовій галузі, а саме: віддалений моніторинг та контроль об'єктів у режимі реального часу, буріння в режимі реального часу, інтелектуальні свердловини, 4-D візуалізацію та моделювання;
- чинники науково-прикладного характеру підвищення ефективності реформування підприємств нафтогазової галузі України;
- поточний стан газотранспортних підприємств, використовуючи нелінійні принципи формування висновків, змодельовано міркування експертів щодо рівня готовності підприємства до змін;
- шляхи покращення якості послуг електророзподільних підприємств.

Обґрунтовано:

- критерії оптимізації управління процесами із виділенням критерію орієнтації на споживача та критерію підвищення ефективності реалізації процесів за рахунок оптимізації використання ресурсів;

- пріоритетні цілі стратегічної діяльності електророзподільних підприємств в сфері якості;
- основні напрями розвитку дигіталізації діяльності вітчизняних підприємств;
- основні етапи процесу управління людським капіталом на сучасних вітчизняних підприємствах.

Проаналізовано:

- стан якості послуг надаваних електророзподільними підприємствами через індекс SAIDI;
- готовність до змін газотранспортних підприємств на трьох рівнях управління: загальнокорпоративному, на рівні управлінь магістральних газопроводів та лінійних виробничих управлінь магістральних газопроводів;
- стан та перспективи формування і використання інтелектуальних ресурсів в Україні;
- навчальний контент, тематику дипломного проектування та зміст анотацій магістерських робіт магістрів зі спеціальностей Менеджмент і адміністрування в ІФНТУНГ та Engineering Management в Політехніці Познанській (Польща);
- кращі практики українських університетів щодо комерціалізації інноваційних розробок та передачі технологій на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- використання ресурсного забезпечення охорони здоров'я різними країнами світу за період з 2007 -2016 рр.

Розроблено:

- адекватну модель розв'язку конкретної задачі нечіткого керування готовністю внутрішніх елементів підприємства до змін з метою подальшого прийняття ефективних рішень щодо забезпечення їх розвитку в умовах нестабільності середовища функціонування;
- програмне забезпечення, яке дозволяє здійснювати повторне визначення рівня готовності підприємства до змін та виявляти тенденції зміни;

- модель процесу управління якістю послуг електророзподільних підприємств, яка дає можливість виокремити основні процеси в управлінні якістю та забезпечити їх ефективну реалізацію;
- рекомендації щодо управління розвитком людського капіталу особистості з метою підвищення рівня соціальної безпеки та ефективності використання потенціалу на різних рівнях економічних систем;
- модель формування корпоративної культури на підприємстві, яка розглядає цей процес через послідовне виділення рівнів управління підприємством та врахування умов середовища;
- методика дослідження стану корпоративної культури із використанням моделі McKinsey 7S в оцінюванні рівня культури організації та методу нечіткої логіки.

Запропоновано:

- модель процесу управління якістю послуг електророзподільних підприємств, яка дає можливість виокремити основні процеси в управлінні якістю та забезпечити їх ефективну реалізацію;
- математично-тестовий інструментарій для оцінки людського капіталу особистості з метою формування рекомендацій щодо його розвитку;
- схему управління освітньо-виробничим кластером;
- концепцію забезпечення соціальної безпеки через призму форм розвитку цивілізаційного поступу.

За звітний період усіма викладачами кафедри (при виконанні наукової роботи, а не тільки держбюджетної) прийнято участь в 40 наукових, науково-практичних та міжнародних конференціях. Протягом періоду опубліковано 7 статей у фахових журналах і збірниках, 28 статті у збірниках, що входять до науково метричної бази, 49 тез виступів, опубліковано 2 навчальні посібники, 1 монографія.

Результати наукових досліджень використовуються в ІФНТУНГ при викладанні навчальних курсів з дисциплін «Менеджмент і адміністрування», «Управління потенціалом підприємства», «Ділове адміністрування: Управління якістю», «Управління конкурентоспроможністю», «Управління розвитком організації», «Логістика», «Підприємництво та менеджмент», «Стратегія сталого розвитку» та

під час дипломного проектування студентів спеціальності «Менеджмент і адміністрування», дисципліни «Концепції та моделі розвитку соціально-економічних систем» на III освітньому рівні спеціальності «Менеджмент», а також дисципліни «Менеджмент в нафтогазовій галузі» для студентів, що навчаються за освітньо-професійною програмою на здобуття ступеня магістр за спеціальністю «Нафтогазова інженерія та технології»

Отримано авторське право (Псюк Р.М., Полянська А.С., Петренко В.П.) на літературний твір *«Методика оцінювання складності виконуваної роботи керівника під час виконання функціональних завдань керівника, що враховує асиметрії, які виникають в умовах динамічності, складності та невизначеності середовища»*.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. A.N. Hoffmann, “A rough guide to entrepreneurship policy,” in Handbook of Research on Entrepreneurship Policy, Cheltenham, UK ; Northampton, MA: Edward Elgar, 2007, pp. 140–171.
2. Analytical review of the market of collective investment institutions in Ukraine. (2017). URL: <http://www.uaib.com.ua>
3. Andersson, T., Schwaag-Serger, S., Sorvik, J., & Hansson, E.W. (2004). The Cluster Policies Whitebook. Malmö, Sweden: IKED International Organization for Knowledge Economy and Enterprise Development. URL: http://www.clusterplattform.at/fileadmin/user_upload/clusterbibliothek/916
4. Bresin S. Pratiquer le benchmarking. 1995. 402 p.
5. Buckley, J., Eslami , E., & Feuring, Th. (2002). Fuzzy Mathematics in Economics and Engineering. 272 p.
6. Cummings, T. & Worley, C. (2004). Organization development and change. *Ohio: South-Western College Publishers.*
7. D. Kirby, “Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge?,” in International entrepreneurship education: issues and newness, Edward Elgar Publishing Limited, 2006, p. 306.
8. Groden-Morrison A. What Is A Digital Oil Field & How Does It Work? URL: <https://www.alphasoftware.com/blog/the-digital-oil-field-is-the-future-of-energy.-learn-all-about-it> (дата звернення 01.04.2020).
9. Jaworzył’ska, M. (2016), A Comparative Analysis of the Health System Financing in Poland and Selected Countries, Economics and Sociology, Vol. 9, No 3, pp. 41-51.
10. Kulesher, R., Forrestal, E. (2014), International models of health systems financing, Journal of Hospital Administration, Vol. 3, No. 4.
11. L. Pittaway and J. Cope, “Entrepreneurship Education: A Systematic Review of the Evidence,” Int. Small Bus. J., vol. 25, no. 5, pp. 479–510, Oct. 2007.
12. Mehta M. Technologies for expanding horizon of digital oil field. URL: <https://www.hartenergy.com/exclusives/technologies-expanding-horizon-digital-oil-field-19092> (дата звернення 05.04.2020).

13. Polyanska, A., Zapukhliak, I & Oksana, D. (2019). Culture of organization in conditions of changes as an ability of efficient transformations: the case of gas transportation companies in Ukraine *Oeconomia Copernicana*, 10(3), 561–580. (WEB of Science)
14. Semiv L. K., Lutsyk M.V. A role of intellectual resources in providing of innovative development of economy. *Contemporary economies in the face of new challenges - economic, social and legal aspects*. Cracow 2013. P.345-352.
15. T. N. Garavan and B. O’Cinneide, “Entrepreneurship Education and Training Programmes:,” *J. Eur. Ind. Train.*, vol. 18, no. 8, pp. 3–12, 1994
16. Zadeh, L. (1988). Fuzzy Logic. *IEEE Computer*, April, pp. 83-93.
17. Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : *монографія / Д.К. Воронков*. – Х. : ІНЖЕК, 2010. – 340 с.
18. Галюк І.Б., Петрина М. Ю., Петренко В. П. Інноваційні структури як прогресивна форма реалізації інтелектуального потенціалу людських ресурсів держави: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2015. 344 с.
19. Герасимов Б. Н., Карпова Т. П. Подпроцесс управления человеческим капиталом: сущность, значимость и место в процессе управления персоналом. *Вестник Самарского муниципального института управления*. 2018. № 4. С. 112-122.
20. Гусєва О. Ю. Концептуальні засади і прикладні аспекти комплексного оцінювання готовності підприємства до змін. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 7(145). С.72-80.
21. Дюк О.М. Особливості формування корпоративної культури на нафтогазових підприємствах під впливом сучасних технологій глобалізації. Науково-дослідні розробки: сучасні вимоги, оцінка ефективності, комерціалізація: зб. мат-лів круглого столу, 13-15 березня 2019 р./ за редакцією д.е.н. Перезової І.В. - Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2019. С. 99-102.
22. Закон України «Про державно-приватне партнерство [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2404-17/ed20120803>

23. Короленко Р. В. Оцінка та управління людським капіталом працівників підприємства (на прикладі гірничо-збагачувальних комбінатів): дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Кривий Ріг, 2015. 224 с.
24. Лapidус Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник / Л.В. Лapidус. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 479 с.
25. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://me.gov.ua>
26. Наукова та інноваційна діяльність України, 2018 рік. Статистичний збірник / Відп. за випуск М. С. Кузнецова. Київ: Державна служба статистики України, 2019. 108 с.
27. *План заходів щодо реформування газового сектору* (Постанова Кабінету міністрів України). № 375-Р. (2015). Вилучено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2015-%D1%80>.
28. Прокопишин І. Двохкритеріальний аналіз ефективності консервативних систем захисту інформації / Іван Прокопишин // Матеріали V-ї міжнародної науково-технічної конференції «Захист інформації і безпека інформаційних систем», Львів, 02-03 червня 2016 р. – НУ «Львівська політехніка», 2016. – С. 34-35.
29. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ / Пищуліна О., Юрочко Т., Міщенко М., Жаліло Я. Київ: Заповіт, 2018. 367 с.
30. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе. М.: ИНФРА-М, 2001. 313 с.
31. Стан та перспективи соціальної безпеки в Україні: експертні оцінки: монографія / О. Ф. Новікова, О. Г. Сидорчук, О. В. Панькова та ін. / Львівський регіональний інститут державного управління НАДУ; НАН України, Інститут економіки промисловості. К.; Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. 184с.
32. Станьковська І. М. Формування фінансової стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств паливно-енергетичного комплексу: / І. М. Станьковська, Т. В. Станьковський / Економіка та управління в нафтогазовому комплексі України: актуальні проблеми, реалії та перспективи: монографія/ За

редакцією д.е.н., проф. Данилюка М. О., д.е.н., проф. Полянської А. С. – Івано-Франківськ, 2017. – 292 с. – С. 195-212.

33. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс] – Режим доступу:
https://uristua.net/кодекси/цивільний_кодекс_україни/