

УДК 338.24

№ держ. реєстрації 0120U103912

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**

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В  
УМОВАХ ПЕРМАНЕНТНИХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

**Розділ кафедри менеджменту та адміністрування:  
НОВИЙ СВІТОГЛЯД ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ  
РЕВОЛЮЦІЇ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ВИБІР ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ  
РОЗВИТКОМ ГАЛУЗЕВИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ СУСПІЛЬНИХ СИСТЕМ  
(проміжний звіт 2020-2021 рр.)**

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

А. С. Полянська

Рукопис закінчено 8 червня 2021 р.

Результати роботи розглянуто на засіданні кафедри менеджменту та  
адміністрування

Протокол №16 від 9 червня 2021 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	Запухляк 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	Тараєвська Л.С.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Петрина М.Ю.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Ріщук Л.І.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Микитюк Н.Є.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Тимошенко Д.В.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Вербовська Л.С.
Доцент кафедри МіА, канд. екон. наук	Кушлик О.Ю.
Асистент кафедри МіА	Берлоус М.В.
Аспірант кафедри МіА	Дюк О.М.
Аспірант кафедри МіА	Дмитрук В.В.
Аспірант кафедри МіА	Савчук С.В.

## РЕФЕРАТ

Звіт про НДІ: сторінок - 25, джерел – 22

**Об’єкт дослідження:** теоретичні та практичні процеси соціально-орієнтованого управління, що формують новий світогляд лідерства для забезпечення галузевого та регіонального розвитку в умовах четвертої промислової революції.

**Мета роботи** - обґрунтування використання сучасних управлінських технологій щодо формування лідеротворчого процесу та соціально-орієнтованої парадигми розвитку у сферах стратегічного, інноваційного, адміністративного, операційного, фінансово-інвестиційного менеджменту тощо, а також розроблення рекомендацій щодо їх застосування для вирішення завдань управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем в умовах четвертої промислової революції.

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

Обґрунтовано особливості впливу цінностей, пов’язаних із новими технологіями соціально-орієнтованого управління, що формують новий світогляд лідерства, на результати управління на засадах інтелектуалізації процесів управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем, формування і удосконалення управлінських компетенцій в умовах четвертої промислової революції.

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

**Ключові слова:** ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ, ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ, ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РЕСУРСИ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ

## ЗМІСТ

Вступ	5
Новий світогляд лідерства в умовах четвертої промислової революції та його вплив на вибір технологій управління розвитком галузевих та регіональних суспільних систем	7
Висновки	18
Перелік посилань	25
Додатки	29

## **ВСТУП**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ПЕРМАНЕНТНИХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

#### **Розділ кафедри менеджменту та адміністрування: НОВИЙ СВІТОГЛЯД ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ВИБІР ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗЕВИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ СУСПІЛЬНИХ СИСТЕМ**

На сьогодні ми можемо стверджувати, що Четверта промислова революція проникла, певною мірою, в усі сфери життєдіяльності як організацій, так і людей. Особливо гостро це відчуло суспільство в умовах поширення коронавірусної хвороби COVID-19, мобілізувавши зусилля і влади, і підприємств, і організацій, і їх працівників для створення безпечних і життєвоважливих умов праці та комунікацій, організуючи роботу у віддаленому режимі. Такі умови життєдіяльності вимагають нового світогляду на вирішення проблем, які супроводжують розвиток галузевих та регіональних суспільних систем. Разом з тим, як зазначав відомий вчений А. Ейнштейн, значні проблеми, з якими ми стикаємося, не можуть бути вирішені на тому ж рівні мислення, на якому ми знаходилися, коли їх створювали. Отже, на сьогодні актуальним є питання формування нового світогляду лідерства на засадах соціально-орієнтованого управління та вибір тих технологій управління, що зможуть цей світогляд реалізувати.

Результатом четвертої революції («Індустрія 4.0») є сукупність відносин, які складаються в процесі виробництва, розподілу, обміну і споживання і базуються на онлайн-технологіях та спрямовані на задоволення потреб в життєвих благах, що, в свою чергу, передбачає формування нових способів і методів господарювання та вимагає дієвих інструментів державного регулювання. Одним із основних рушійних факторів сьогоднішніх змін в усіх сферах економіки є

цифрова трансформація. Масштабні технологічні зміни, що значно розширюють продуктивні можливості людства, призводять до перетворень в структурі економічних відносин.

Відповідно питання розвитку галузевих і регіональних суспільних систем в умовах четвертої промислової революції, динамічності кон'юнктури вітчизняних та світових ринків, дефіциту інвестицій потребує обґрунтування ефективних методів управління соціально-економічними процесами. Необхідним є побудова ефективного механізму управління розвитком відповідних систем, який характеризується гнучкістю, адаптаційною здатністю та маневреністю. Це вимагає ґрунтовних теоретико-методичних досліджень, розробки практичних рекомендацій та засад щодо формування ефективного підходу до управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем в умовах четвертої промислової революції.

Таким чином, об'єктом дослідження є теоретичні та практичні процеси соціально-орієнтованого управління, що формують новий світогляд лідерства для забезпечення галузевого та регіонального розвитку соціально-економічних систем в умовах четвертої промислової революції.

Метою роботи є обґрунтування використання сучасних управлінських технологій щодо формування лідеротворчого процесу та соціально-орієнтованої парадигми розвитку у сферах стратегічного, інноваційного, адміністративного, операційного, фінансово-інвестиційного менеджменту тощо, а також розроблення рекомендацій щодо їх застосування для вирішення завдань управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем в умовах четвертої промислової революції.

## **Новий світогляд лідерства в умовах четвертої промислової революції та його вплив на вибір технологій управління розвитком галузевих та регіональних суспільних систем**

*Досліджено вплив цінностей, пов'язаних із новими технологіями на результати управління.* Встановлено, що новий світогляд лідерства в умовах четвертої промислової революції вимагає перегляду цінностей, що лежать в основі корпоративної культури промислових підприємств, зокрема у сфері енергетики. Епоха цифровізації висуває необхідність усвідомлення керівниками підприємств вимоги цифрової трансформації усіх сфер та напрямів діяльності. Це, своєю чергою формує і розвиває нові цінності організацій, що стимулюють зміни не окремих аспектів діяльності, а усієї системи управління, удосконалення якої органічно пов'язане із імплементацією заходів цифрової трансформації. Проведено дослідження рівня цифрової зрілості енергетичних підприємств та встановлено напрями та конкретні заходи щодо удосконалення системи управління енергетичних підприємств.

Встановлено, що формування та розвиток цінностей на підприємстві відбувається у межах сформованої корпоративної культури та обґрунтовано, що формування цінностей відбувається на рівні системи управління підприємством, а їх розвиток повинен відповідати як інтересам усього підприємства, так і його окремих фахівців і спеціалістів.

Встановлено, що концепція ціннісно-орієнтованого управління має ряд важливих прикладних аспектів застосування, що можуть використовуватись нафтогазовидобувними підприємствами при визначенні та реалізації стратегії корпоративного управління; розробці систем оцінювання продуктивності та ефективності функціонування підприємства, визначенні системи мотивації, винагород і заохочень персоналу, узгодженні процесів управління, зокрема, стратегічного планування, розподілу фінансових ресурсів із формуванням корпоративної культури, орієнтованої на створення цінностей.

Концепція ціннісно-орієнтованого управління, передбачає використання різноманітних методів і технологій інтелектуалізації процесів управління для досягнення визначених цілей організацією. Інструментарій ціннісно-орієнтованого управління найкраще дозволяє вимірювати ефективність інтелектуалізації процесів управління, дає змогу пов'язати їх з методами мотивації управлінської праці. В свою чергу інтелектуалізація процесів управління націлена на максимізацію цінностей, якій можуть бути створені чи примножені в організації. Отже, це дві взаємопов'язані і взаємодоповнюючі управлінські концепції. Обидві передбачають використання людських ресурсів, можуть використовуватися для підвищення ефективності діяльності нафтогазовидобувних підприємств.

*Досліджено інноваційні технології управління в системі менеджменту вітчизняних підприємств.* Запропонований методичний підхід до оцінювання ефективності інноваційних проектів технопарків, який враховує специфіку українського законодавства. Інноваційні проекти технопарків пропонується оцінювати з врахуванням специфіки українського законодавства за наступними показниками руху фінансових потоків (витрат і поступлень), що прийняті у світі: чиста поточна вартість (Net Present Value), індекс прибутковості (індекс рентабельності), внутрішня норма доходу (Internal Rate of Return), період окупності капіталовкладень. Окремим елементом у формулах розрахунку виділено спеціальні рахунки технологічних парків, їх учасників та спільних підприємств. Застосування запропонованого методичного підходу до оцінювання інноваційних проектів технопарків призведе до пришвидшення процесу відбору інноваційних проектів та їх виконання технопарками, сприятиме активізації інноваційної діяльності та формуванню стійкої інноваційної культури України, що в свою чергу, сприятиме сталому розвитку держави.

Розглянуто та виділено особливості впровадження освітніх інновацій та технологій в навчальний процес. Виокремлено інноваційний потенціал суб'єктів економічних відносин як вагомий інструмент в забезпеченні їх розвитку. Доведено вагомність сучасного маркетингу у впровадженні інновацій в діяльність підприємств в кризовий період. Підтверджено вагомність маркетингового стратегічного



управління інноваційною діяльністю підприємства. Здійснено моніторинг ефективності соціально-етичного управління. Підтверджено вагому роль інновацій в сталому розвитку економічних систем.

Запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності соціально-етичного управління підприємств, що є дієвим інструментом обґрунтування управлінських рішень, розроблення стратегії розвитку з урахуванням інтересів споживачів, партнерів, громади загалом та дієвих проєктів для підприємства щодо досягнення ефективності та результативності в організаційній, виробничій, економічній та соціальній сферах із урахуванням стану навколишнього середовища.

Досліджено сучасні методи мотивації персоналу підприємств цегельної промисловості. Удосконалено управління персоналом мережі піцерій «Prima Pizza» на засадах контролінгу. Запропоновано сучасні методи удосконалення управління персоналом підприємства на засадах контролінгу.

*Досліджено роль ключових показників ефективності в управлінні закладами вищої освіти.*

*Досліджено сучасні засоби та технології в управлінні потенціалом розвитку організацій.* Встановлено, що розробка, впровадження та використання B2C та B2B моделей електронної комерції на підприємствах, які проводять реструктуризацію в рамках антикризового управління, є надзвичайно складною і в такій же мірі важливою, оскільки вона закладає основи розбудови цілком нової структури на нових принципах і з новими цілями, з існуючим чи новим керівництвом та працівниками, проте в умовах зміненого ділового середовища. Встановлено, що технології електронної комерції та її можливості стали сьогодні невід'ємною частиною розвитку роздрібної торгівлі, завдяки яким в орієнтованій на споживача економічній системі, учасники ринку можуть взаємодіяти з клієнтами за допомогою більш різноманітних та ефективних засобів. Підтверджено, що окрім спроб диверсифікувати товари та послуги, компаніям потрібно зосередитись на зменшенні залежності від китайського ринку, щоб досягти більш швидкого та динамічного зростання в довгостроковій перспективі. Для цього важливо інвестувати в сучасні електронні технології, а також у дослідження та інновації, щоб досягти більш

швидкого зростання та зайняти більш тверду позицію на міжнародному ринку електронної комерції.

*Досліджено тенденції управління конкурентоспроможністю в умовах четвертої промислової революції (дослідження та аналіз розвитку персоналу в управлінні конкурентоспроможністю).* Обґрунтовано необхідність розвитку сучасного працівника; проаналізовано сучасні методи навчання персоналу; обґрунтовано необхідність навчання персоналу на АТ «Івано-Франківськгаз»; ідентифіковано завдання з розвитку персоналу, які стоять перед АТ «Івано-Франківськгаз» та рекомендовано методи навчання для відповідних категорій працівників. Для дослідження впливу навчання на розвиток персоналу АТ «Івано-Франківськгаз» визначено перелік основних навиків, необхідних робітникові для ефективного виконання професійних функцій та взаємодії із споживачами. На підставі оцінки зміни кваліфікаційних навиків робітників, які входили до фокус-групи, побудовано багатокутник за soft та hard навиками до та після навчання. За результатами графічного аналізу визначено, які саме hard та soft skills персоналу отримали розвиток. Розвиток персоналу газорозподільних підприємств рекомендовано здійснювати з використанням сучасних методів навчання, максимально ефективно використовувати сучасні технології, які є спрямованими на розвиток особистості працівника, що дозволить підприємству сформувати кваліфікований та відданий персонал, який постійно прагне до самовдосконалення та саморозвитку, є лояльним до підприємства та доброзичливим до споживача.

*Досліджено тенденції зміни парадигми кризового управління системами в умовах четвертої промислової революції.* Встановлено необхідність розгляду специфіки функціонування організаційних систем в умовах четвертої промислової революції, яка характеризується злиттям технологій і стиранням граней між фізичними, цифровими і біологічними сферами. На основі вивчення поглядів науковців щодо забезпечення управління організаціями в умовах четвертої промислової революції запропоновано розглядати даний процес відповідно до рівня зрілості суспільства. Проведено аналіз управлінських тенденцій відповідно до першого, другого, третього та четвертого рівнів зрілості суспільства з

виділенням нових можливостей, які можуть бути використані для переходу на більш прогресивний виток організаційного розвитку за рахунок впровадження управлінських та технологічних інновацій. Послідовне дослідження зміни основних постулатів керування на кожному із етапів, дозволило удосконалити його сутнісний зміст та визначити, що використання названих можливостей можливе лише за умови відповідної готовності усіх підсистем організаційної системи до змін, які несе новий формат роботи. Якраз тут криються основні загрози, що можуть призвести до кризових моментів у роботі підприємств. Підтверджено, що основним завданням щодо інвестиційної діяльності для підприємств в умовах четвертої промислової революції стає питання розширення можливостей залучення інвестицій шляхом удосконалення механізмів їх стимулювання. Інноваційні прагнення повинні активізувати інвестиційні надходження. Тобто інновації повинні розглядатися як основа для стимулювання інвестицій, що дозволить у майбутньому створити конкурентні переваги. Таким чином, кризове управління повинно «вплітатися» у систему управління організацією і на постійній основі дозволяти коректувати і попереджувати можливі кризові ситуації із врахуванням специфіки роботи в умовах четвертої промислової революції.

*Проведено аналіз реструктуризації Укртрансгазу у зв'язку із завершенням анбандлінгу НАК «Нафтогаз України». Вивчено основні пункти плану реструктуризації НАК «НАФТОГАЗ України»: створення ПАТ «Магістральні газопроводи України»; розробку нової операційної моделі оператора ГТС спільно із зовнішніми консультантами; відокремлення (unbundling) оператора ГТС; залучення Партнера ГТС, який відповідає вимогам Закону України «Про ринок природного газу». Встановлено, що загрозою розвитку оператора ГТС є проєкт «Nord Stream – 2». Розглянуто варіанти розвитку подій навколо «Північного потоку - 2», а також проаналізовано їхній вплив на оператора ГТС. Наведено основні результати оптового і роздрібних ринків газу в Україні, які є результатом реструктуризації Укртрансгазу.*

*Досліджено необхідність використання поняття харизми в теорії організацій та державному управлінні. Обґрунтовано доцільність використання поняття*

неохаризми в теорії організацій і в державному управлінні, враховуючи поняття лідерства. Тяжіння до так-званої «пост-харизми» (неохаризми), що приходить на зміну афективному порядку Вебера обґрунтовано сучасними тенденціями розвитку: вимогами глобалізації, інноваційного розвитку, а також інтеграції України у європейський та світовий простір. Доведено, що важливість використання феномену неохаризми соціально-економічними системами всіх форм власності та сфер діяльності є, по суті, стратегічними планом розвитку, що визначає пріоритети діяльності підприємств та організацій з найоптимальнішими шляхи їх досягнення. Наголошено на тому, що класичний підхід до поняття харизми програє новому погляду на людину економіки знань (а також її похідних — економіки шоу), як самостійного носія усіх тих якостей, які були доступні лише харизматичному лідеру та містить широкий спектр інструментів та методів застосування у сфері інновацій. Враховуючи складність середовища функціонування сучасних українських соціально-економічних систем в контексті загроз та слабких сторін більше, ніж можливостей та переваг, увагу акцентовано на розробці концептуальних засад — своєрідних ключових вимог до функціонуванні в ірраціональному середовищі. Подано суть поняття «неохаризми». Увагу звернено на використання під час творення інновацій сучасних методик управління інтелектуальним ресурсом працівників, які дозволяють враховувати особливості їх розвитку. Наголошено на необхідності комплексного дослідження чинників, що впливають на виникненню феномену неохаризми. Окрему увагу приділено ретроспективі становлення і існування соціального порядку та запропоновані заходи щодо підтримки останнього. Також запропоновано інструментарій управління феноменом неохаризми, який полегшить управління соціально-економічною системою та сприятиме кращому використанню інтелектуальних ресурсів організації. Перевага над аналогічними дослідженнями полягає у методиці зміни соціального порядку завдяки інтелектокористуванню.

*Досліджено особливості управління безпекою розвитку галузевих та регіональних суспільних систем.* Проведено аналіз стану економічної безпеки галузевих та регіональних суспільних систем. Підтверджено, що ефективність

використання наявного потенціалу вітчизняного аграрного сектора економіки є недостатнім, а певні передумови (низька частка продукції з високою доданою вартістю, надмірна сировинна спрямованість вітчизняного аграрного експорту тощо) не лише ускладнюють процеси ефективного реалізації потенціалу аграрного сектора України, але й активізують ризики та загрози економічній безпеці. Використання сучасного інструментарію стратегічного управління дозволило з врахуванням тенденцій виробництва основних видів аграрної продукції сформулювати пріоритетні напрями розвитку потенціалу «Гудвеллі Україна» у відповідності до стратегічних завдань та цілей, визначених Секторальною стратегією свинарства на 2020-2025 рр. щодо формування позитивного іміджу галузі та бізнес-середовища. Розроблено науково-практичні рекомендації щодо підвищення ефективності потенціалу вітчизняного сільськогосподарського підприємства в контексті процесів діджиталізації аграрного сектора, побудовані на засадах графо-аналітичного підходу до оцінювання потенціалу, що системно поєднує результати SWOT-аналізу з визначенням стратегічних пріоритетів розвитку за галузями рослинництва та тваринництва, обґрунтуванням тактичних і оперативних цілей управління безпекою сільськогосподарського підприємства як передумови розвитку аграрного сектору України.

*Досліджено тенденції наукової та інноваційної діяльності в Україні.* Розглянуто динаміку зміни кількості організацій, що здійснювали науково-дослідні роботи протягом 2017-2019 років, вивчено динаміку зміни кількості та структури працівників, задіяних у виконанні НДР загалом та за галузями наук. Проаналізовано динаміку та структуру витрат організацій на виконання НДР за джерелами та за галузями наук. Досліджено динаміку зміни кількості інноваційно активних промислових підприємств та впроваджених ними у виробництво нових технологічних процесів. Виявлено, що за низкою показників в Україні спостерігаються тенденції до зменшення активності у науково-технічній сфері та інноваційній діяльності, а за іншими показниками прослідковується тенденція щодо збереження ознак помірно стабільного інноваційно-технологічного процесу. Виокремлено причини негативних тенденцій, серед яких: низький обсяг

фінансування науково-технічної сфери; відсутність стимулів у підприємців фінансувати НДР без налагодженого стандартизованого механізму оцінки об'єктів інтелектуальної власності, що призводить до падіння зацікавленості в довгострокових проєктах внаслідок значних ризиків неповернення коштів; розвивання підприємствами застарілих виробництв без зацікавленості у співпраці з науковими установами; розповсюдженість корупції; монополізація економіки; нерозвиненість конкурентного середовища. Запропоновано шляхи підвищення ефективності використання інтелектуально-інноваційного потенціалу держави.

*Досліджено вплив міжнародних фінансових інвестицій на розвиток громадянського суспільства.* Досліджено особливості залучення міжнародних фінансових інвестицій в якості інструменту підтримки розвитку громадянського суспільства. В умовах обмеженого державного та регіонального фінансування зростає роль зовнішнього фінансування, джерелом якого виступає фінансовий ринок зарубіжних країн. Обґрунтовано актуальність залучення міжнародних фінансово-інвестиційних інструментів у розвиток громадянського суспільства та доцільність використання кращих практик ЄС щодо імплементації цінностей такого розвитку на основі Угоди про асоціацію з ЄС. Здійснено узагальнення передумов формування фінансово-інвестиційних інструментів. Визначено зміст фінансово-інвестиційних інструментів як джерела інвестиційної підтримки процесів розвитку. Виділено проектну діяльність як актуальну технологію інвестування в сучасних умовах, зокрема через фінансові інструменти Європейського Союзу (ЄС) та охарактеризовано основні етапи реалізації проектної ідеї, зокрема щодо розвитку громадянського суспільства. Узагальнено, що діяльність, пов'язана із залученням міжнародних фінансових інвестицій у підтримання прагнення громадян щодо спрямування власної ініціативи для реалізації цінностей, які притаманні громаді та відповідають громадянському суспільству, охоплює виявлення проблем, що перешкоджають цьому, аналіз наявних інвестиційних можливостей щодо вирішення цих проблем, виділення цільових груп, що зацікавлені у вирішенні проблеми, визначення видів діяльності, що дозволяють покращити ситуацію, підготовку відповідної проектної заявки

щодо участі у відповідному міжнародному фінансовому інструменті, її подання, а у випадку схвалення – реалізація усіх дій, передбачених у проекті та отримання задекларованих результатів та очікувань.

*Досліджено особливості управління локальним економічним розвитком в ОТГ на засадах проектного менеджменту.* Розглянуто практики стратегічного управління в громадах в Україні та за кордоном на основі застосування проектного менеджменту. Проаналізовано, що в Україні є низка державних і недержавних інституцій, які підтримують розвиток громад за наявності у них стратегій розвитку та якісного портфеля проектів. До таких можна віднести Державний фонд регіонального розвитку, який щорічно виділяє значні ресурси для розвитку громад на конкурсних засадах. Крім цього, практично кожна обласна адміністрація щорічно проводить конкурс проектів, спрямованих на розвиток територіальних громад. Обґрунтовано, що на сьогодні найбільш актуальними напрямками проектів розвитку місцевого самоврядування є: підвищення якості надання адміністративних послуг; створення сучасних систем організації управління громадою; нове будівництво, реконструкція, капітальний ремонт вулиць, доріг, мостів тощо; закупівля транспортних засобів для підвезення дітей до навчальних закладів та ін.; нове будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт об'єктів водопостачання та водовідведення, об'єктів поводження з відходами та рекультивацію територій сміттєзвалищ тощо; забезпечення належного рівня безпеки та цивільного захисту; культурно-освітній розвиток громади; підвищення конкурентоздатності громади; забезпечення медичними послугами тощо. Доведено необхідність координаційного забезпечення проектно-орієнтованого управління процесами стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад.

*Досліджено управління розвитком галузевих та регіональних суспільних систем на засадах проектного менеджменту.* Розглянуто суть і сучасні інструменти проектного менеджменту та обґрунтовано можливості їх застосування в практиці територіальних громад, що з позицій перспективи розширення сфери застосування проектів для розв'язання проблем місцевого самоврядування довело логічність постановки питання про озброєння зазначеної діяльності програмними

продуктами, адекватними складності проєктів, що розробляються; виявлено чинники, що визначають передумови розвитку територіальних громад на основі проєктного підходу; вивчено зарубіжний досвід проєктної діяльності, зокрема польських гмін, та встановлено можливості його адаптації у вітчизняній практиці громад; вивчено можливості фінансування проєктної діяльності громад України; досліджено ефективність ведення проєктної діяльності та здійснено SWOT-аналіз проєктної діяльності об'єднаних територіальних громад Івано-Франківської області, що дозволило виявити проблеми впровадження проєктного менеджменту у практику управління територіальною громадою та окреслити найбільш актуальні напрями проєктів розвитку місцевого самоврядування; встановлено, що подальшого дослідження потребує питання обґрунтування цінності потреб громад з точки зору зацікавленості потенційних інвесторів.

*Досліджено напрями розвитку сфери охорони здоров'я України в контексті використання нових інформаційних технологій.* Дослідження спрямоване на обґрунтування перспектив розвитку сфери охорони здоров'я України в контексті використання нових інформаційних технологій. Виявлено наступні тенденції: розпочато впровадження автоматизованих інформаційних системи в досліджуваній сфері; набула розвитку телемедицина та персоналізована медицина; удосконалюються системи моніторингу стану здоров'я населення; створюються та впроваджуються нові комп'ютерні технології для профілактики захворювань, діагностики, забезпечення лікувальних процесів; створюються загальнодоступні електронні медичні ресурси. Запропоновано такі перспективні напрями розвитку: поширення технології e-TV Manager, яка дає змогу лікувати на відстані або ж допоможе швидко передавати дані про пацієнта з автомобіля швидкої медичної допомоги в лікарню; активне використання автоматизованої інформаційної системи з фармаконагляду. Акцентовано увагу на формування у громадян підходу до «розумного здоров'я». Обґрунтовано, що успішна інформатизація в сфері охорони здоров'я значною мірою залежатиме від кадрового забезпечення. Важливим є формування у персоналу відповідних компетенцій. Звернута увага на розвиток Інституту громадського здоров'я. Зроблено висновок, що належне



економічне забезпечення сфери охорони здоров'я, активне впровадження нових інформаційних технологій, співпраця медиків та громадян, цілеспрямоване формування культури здоров'я людини формуватиме майбутнє досліджуваної сфери.

## ВИСНОВКИ

У дослідженнях викладачів кафедри менеджменту та адміністрування досліджено теоретичні засади соціально-орієнтованого управління галузевими та регіональними суспільними системами в умовах четвертої промислової революції, здійснено аналіз та зроблено оцінку передумов формування нового світогляду лідерства в управлінні соціально-економічним розвитком зазначених систем у різних сферах його функціонального забезпечення, а також запропоновано і обґрунтовано напрями та шляхи покращення такого управління.

### **Отримані наступні найважливіші наукові результати.**

Досліджено:

- еволюцію цінностей управління в умовах неоіндустріальної парадигми розвитку;
- ціннісно-орієнтований підхід у формуванні корпоративної культури підприємства;
- цифрову зрілість енергетичних підприємств на основі систематизації внутрішніх і зовнішніх факторів системи управління підприємством за параметрами та аспектами системи управління підприємством, що пов'язані із реалізацією заходів щодо цифрової трансформації чи залежать від них, оцінювання яких дозволить визначити готовність до цифрової трансформації;
- наявні теоретичні підходи до визначення сутності, внутрішньої будови, інституційних передумов (еволюція системи цінностей, виклики глобалізації, загрози енергетичній безпеці, відтворення людського капіталу) механізму ціннісно-орієнтованого управління нафтогазовидобувних підприємств;
- вплив цінностей, пов'язаних із геоінформаційними технологіями та їх ролі в обґрунтуванні та підготовці управлінських рішень на нафтогазовидобувних підприємствах;
- особливості інформаційного забезпечення ціннісно-орієнтованого менеджменту з урахуванням позицій власності (акціонерного капіталу), ефективності управління й адміністрування бізнес-процесами;

- специфіку управлінської діяльності на різних рівнях зрілості суспільства;
- антикризові аспекти управління в умовах четвертої промислової революції;
- ефективність ведення проектної діяльності на прикладі територіальних громад Івано-Франківської області на основі використання низки інструментів діагностики.

Обґрунтовано:

- поняття впливу корпоративної культури на вибір технологій управління через виділення таких детермінант управління як влада та потреби, що базується на дослідженні механізмів застосування даних інструментів у виборі технологій управління;

- ціннісно-орієнтований підхід для обґрунтування результативності застосування технологій управління на промислових підприємствах, що базується на застосуванні методики форсайту;

- існуючі реалії, передумови та сучасні тенденції розвитку ціннісно-орієнтованого менеджменту;

- потенційні напрями оптимізації ціннісно-орієнтованого управління на нафтогазовидобувних підприємствах;

- сучасні проблеми інтелектуалізації процесів управління, що протікають усередині організаційної структури нафтогазовидобувних підприємств для створення внутрішніх корпоративних цінностей;

Проаналізовано:

- поняття цифрової трансформації на основі виділення основних етапів цифрових змін;

- цифрову зрілість енергетичних підприємств на основі систематизації внутрішніх і зовнішніх факторів системи управління підприємством за параметрами та аспектами системи управління підприємством, що пов'язані із реалізацією заходів щодо цифрової трансформації чи залежать від них, оцінювання яких дозволить визначити готовність до цифрової трансформації;

- особливості використання інформаційних технологій індустрії 4.0 «Інтернет речей» в електронній комерції.

Розроблено:

- концепцію управління підприємством в умовах розвитку цифрової економіки, яка ґрунтується на позиціях системного підходу та основних параметрах загальної теорії систем і враховує об'єктивні нормативно-законодавчі та суб'єктивні потенційно-прогнозовані напрями та шляхи цифрових змін;

- науково-практичні рекомендації щодо розвитку потенціалу компанії «Гудвеллі Україна» в контексті вдосконалення процесів управління економічною безпекою, зокрема, інтеграцію передових ІТ-технологій у наявну практику ведення бізнесу з метою підвищення ефективності виробництва та моніторингу виробничих процесів.

Запропоновано:

- модель удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки;

- концептуальну модель впливу корпоративної культури на вибір технологій управління шляхом виділення таких детермінант впливу як влада та потреби;

- шляхи підвищення ефективності використання інтелектуально-інноваційного потенціалу держави;

- практичні рекомендації щодо залучення фінансово-інвестиційного інструменту у розвиток громадянського суспільства.

Удосконалено:

- управління персоналом мережі піцерій «Prima Pizza» на засадах контролінгу;

- управлінські аспекти антикризового управління в умовах четвертої промислової революції .

**Отримана наступна науково-методична продукція:**

- методика оцінювання корпоративної культури за рахунок виділення рівнів її формування;

- інструментарій управління феноменом неохаризми, який полегшує управління соціально-економічною системою та сприятиме кращому використанню інтелектуальних ресурсів організації;

- методичний підхід до оцінювання ефективності інноваційних проєктів технопарків, який враховує специфіку українського законодавства;

– методичний підхід до оцінювання ефективності соціально-етичного управління підприємств.

**Отримано наступні відмінні риси і переваги наукових результатів над вітчизняними або зарубіжними аналогами чи прототипами:**

–обгрунтовано ціннісно-орієнтований підхід для обгрунтування результативності застосування технологій управління на промислових підприємствах, що базується на застосуванні методики форсайту, що на відміну від існуючих у процесі визначення майбутнього стану підприємства враховує потенційні економічні результати його діяльності та можливості зростання зацікавленості і причетності працівників підприємства та інших зацікавлених сторін до досягнення його цілей та вирішення поставлених завдань;

–розроблено методику оцінювання корпоративної культури за рахунок виділення рівнів її формування, що на відміну від існуючих дозволяє визначити ступінь збалансування індивідуальних і колективних цінностей працівників з допомогою розрахунку індикатора їх збалансованості та врахувати його у процесі вибору технологій управління;

–розроблено концепцію управління підприємством в умовах розвитку цифрової економіки, яка ґрунтується на позиціях системного підходу та основних параметрах загальної теорії систем і враховує об’єктивні нормативно-законодавчі та суб’єктивні потенційно-прогнозовані напрями та шляхи цифрових змін, що на відміну від існуючих проголошує ідеологію системної цифрової трансформації на основі обгрунтування релевантних зон цифрових змін, визначає контрольні показники оцінювання рівня цифрової зрілості та індикатори результатів цифрової трансформації завдяки використанню технологій цифрової економіки, узагальнює вагомість та наслідки цифрових змін як для окремого підприємства, так і для галузі та економіки в цілому, що в підсумку слугує науково-методичним базисом для розроблення дорожньої карти цифрової трансформації енергетичних підприємств;

–запропоновано модель удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки, яка базується на розробленій концепції такого удосконалення, виділяє функціональні зони можливих покращень на основі

врахування напрямів необхідних змін через розгляд дескрипторів системи управління підприємством з використанням інструментарію цифрової трансформації, що на відміну від існуючих бізнес-моделей, які розглядають цифрові рішення для впровадження нових технологій, базується на узгодженні рівнів системи управління підприємством з рівнями його цифрової трансформації, зокрема концептуального, бізнес- та інфраструктурного рівнів із відповідно стратегічним, тактичним і операційним рівнями управління, що дозволить в підсумку системно оцінити ефективність цифрових змін на основі підвищення рівня цифрової зрілості підприємства та досягнути комплексного ефекту від цифрових змін;

– запропоновано концептуальну модель впливу корпоративної культури на вибір технологій управління шляхом виділення таких детермінант впливу як влада та потреби, під дією яких здійснюється формування та розвиток цінностей працівників, колективів та підприємства загалом на основі дослідження індивідуального та колективного рівнів корпоративної культури та визначення способів їх розвитку і подальшого врахування при виборі технологій управління на основі застосування владних механізмів задоволення потреб та інтересів внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів підприємства;

– проаналізовано поняття цифрової трансформації на основі виділення основних етапів цифрових змін, що на відміну від існуючих, виділяє зони змін, які охоплюють визначені завдання і цифрові заходи в межах таких складових системи управління підприємством як стратегія, технології, персонал, маркетинг, організаційна культура, структура, реалізація яких сприятиме розширенню цифрових можливостей та підвищенню ефективності роботи енергетичних підприємств;

– запропоновано інструментарій управління феноменом неохаризми, який полегшить управління соціально-економічною системою та сприятиме кращому використанню інтелектуальних ресурсів організації. Перевага над аналогічними дослідженнями полягає у методиці зміни соціального порядку завдяки інтелектокористуванню.

За звітний період усіма викладачами кафедри (при виконанні наукової роботи, а не тільки держбюджетної) прийнято участь в 42 наукових, науково-практичних та міжнародних конференціях. Протягом періоду опубліковано 21 статтю у фахових журналах і збірниках (з них 6 у журналах, що входять до наукометричних баз даних Scopus), 5 публікацій у наукометричних виданнях, що входять до наукометричних баз даних Scopus (1 у журналі, 4 в матеріалах конференцій), 83 тези виступів, 1 навчальний посібник.

Результати дослідження використані у діяльності ТОВ «Памібро» – для визначення збалансування індивідуальних та колективних цінностей працівників з допомогою розрахунку індикатора збалансованості шляхом застосування методики оцінювання корпоративної культури за рахунок виділення рівнів її формування, що дозволяє врахувати відмінності у них та використати їх для вибору адекватних технологій управління (довідка № 18 від 19.02.2020 р.); ТОВ «Промтехмонтаж-ПНО» – для обґрунтування результативності застосування технологій управління на промислових підприємствах шляхом застосування ціннісно-орієнтованого підходу, що базується на застосуванні методики форсайту, яка враховує потенційні можливості зростання зацікавленості і причетності працівників підприємства до вирішення завдань підприємства (довідка № 13 від 25.01.2020 р.); ТОВ «Карпатнафтохім» – для удосконалення підсистеми управління персоналом за рахунок використання сучасних інструментів корпоративної культури в умовах управління змінами (довідка № 8-148 від 03.02.2020 р.).

Результати дослідження використані у діяльності АТ «Івано-Франківськгаз» - для удосконалення управлінських процесів на засадах цифрової трансформації, а саме використання методики оцінювання рівня цифрової зрілості (довідка № 2783 від 23.02.2021 р.); АТ «Прикарпаттяобленерго» - для удосконалення системи управління за рахунок використання сучасних інструментів стратегічного планування, а саме розробки та впровадження дорожньої карти цифрової трансформації (довідка № 50011342/34 від 04.03.21 р.); ТОВ «КАРПАТНАФТОХІМ» - для удосконалення системи управління за рахунок використання сучасних інструментів в процесі управління персоналом в умовах

розвитку цифрової економіки, а саме створення цифрових робочих місць (довідка № 16-02 від 01.03.2021 р.).

Результати наукових досліджень використовуються в ІФНТУНГ при викладанні дисциплін «Управління інноваціями», «Стратегічне управління», «Управління персоналом», «Операційний менеджмент», «Ресурсний менеджмент», «Менеджмент», «Інвестиційний менеджмент», «Управління локальним розвитком», «Управління змінами».

Захищена дисертація Савчук Л.М. (науковий керівник Кінаш І.П.) на тему «Економічні засади забезпечення сталого розвитку сфери охорони здоров'я України» (2021 р.)



## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Betta M. Business, organization theory, and the current challenge of neocharisma. *Business and Society Review*. 2019. № 124 (2). pp. 261–281.
2. Haven Allahar. A Management Innovation Approach to Project Planning. *Innovation Management*. June 2019. DOI: 10.22215/timreview/1245.MJ), 28(2), 83-89. doi: 10.1016/j.ausmj.2019.09.001
3. Heyets, V., Skrypnychenko, M. & Shumska, S. (2019). Population Aging and Economic Dynamics in Ukraine: Models of Endogenous Growth Theory and Empirical Estimates of Current Challenges. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 99. doi: 10.2991/mdsmes-19.2019.53
4. Prior, D. D. & Keränen, J. (2020). Revisiting contemporary issues in B2B marketing: It's not just about artificial intelligence. *Australasian Marketing Journal* (A1.Polska samorządów Silna demokracja, skuteczne państwo pod redakcją Dawida Sześciły, Warszawa 2019, 182 s., URL: <https://www.batory.org.pl/upload/files/Programy%20operacyjne/Masz%20Glos/Polska%20samorzadow.pdf>)
5. Smith D. N. Faith, reason, and charisma: Rudolf Sohm, Max Weber, and the Theology Of Grace. *Sociological Inquiry*. 1998. Vol. 68 (1). pp. 32–60.
6. V. Bikse, I. Lusena - Ezera, B. Rivza, Innovative start-ups: challenges and development opportunities in Latvia. *Int. J. Innov. Sci.* 10, 261-273 (2018). doi:10.1108/IJIS-05-2017-0044.
7. Zaman, Umer, Nawaz, Shahid, Nadeem, Raja Danish. Navigating Innovation Success through Projects. Role of CEO Transformational Leadership, Project Management Best Practices, and Project Management Technology Quotient. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*. 2020. 6(4). Pp. 1-19. DOI: 10.3390/joitmc6040168.
8. 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.
9. Гетьман О.О, Білодід А.О. Інноваційні методи розвитку персоналу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. URL:

[http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/2685/1/Інноваційні\\_методи\\_розвитку\\_персоналу.pdf](http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/2685/1/Інноваційні_методи_розвитку_персоналу.pdf)

10. Калита П. Україна і четверта промислова революція: загрози та можливості. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/ukrayina-i-chetverta-promislova-revoluciya-zagrozi-ta-mozhливosti-.html> (дата звернення 21.03.2021).

11. Костюкевич Р. М., Мандзюк О. М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад. Управління розвитком складних систем. №26. 2016. С. 74-82.

12. Матеріали регіонального семінару «Підтримка розвитку громади зсередини». Українська Ініціатива Зміцнення Громадської Довіри. Липень 11, 2014 - Липень 10, 2017.

13. Наукова та інноваційна діяльність України 2019: Статистичний збірник / Відповідальний за випуск М. С. Кузнєцова. К.: Державна служба статистики України, 2020. 100 с.

14. Опанасюк А. С. Третя та четверта технологічні революції. URL: <http://rcrs.sumdu.edu.ua/images/pic/new-4.pdf> (дата звернення 19.03.2021).

15. Партнер якого обирають. Річний звіт 2020 НАК «Нафтогаз України», URL:[https://www.naftogaz.com/files/Zvity/Annual\\_report\\_Naftogaz\\_2020\\_UA\\_28\\_04\\_2021\\_1.pdf](https://www.naftogaz.com/files/Zvity/Annual_report_Naftogaz_2020_UA_28_04_2021_1.pdf)

16. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми «Здоров'я 2020: український вимір». Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1164 від 31 жовтня 2011 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/244717787>

17. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 386 від 15 травня 2013 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>

18. Секторальна стратегія свинарства 2020-2025. (2020). URL: <http://asu.pigua.info>

19. Сливоцький А. Миграция ценности. Что будет с вашим бизнесом послезавтра? Манн, Иванов и Фербер, 2006. 432 с.

20. Торгалo Т. Механізм формування і реалізації проектів регіонального розвитку: стан наукового розроблення. *Public Administration and Local Government*, 2016, is. 1(28). С. 101-109.

21. Урба С.І. Пріоритети та інструменти розвитку аграрного сектора в системі забезпечення економічної безпеки України: дис. на здобуття наукового ступеня докт. ек. наук: 08.00.03. Львів, 2019 р. 562 с.

22. Шваб К. Промислова революція: формуючи четверту промислову революцію. Харків, 2019. 416 с.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Рецензія

на звіт з держбюджетної науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і адміністрування:

### **ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ПЕРМАНЕНТНИХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

Розділ кафедри:

### **НОВИЙ СВІТОГЛЯД ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ВИБІР ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗЕВИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ СУСПІЛЬНИХ СИСТЕМ**

**Автори звіту:** Полянська А.С., Кінаш І.П., Станьковська І.М., Овецька О.В., Кочкодан В.Б., Микитюк Н.Є., Петрина М.Ю., Кісь Г.Р., Галюк І.Б., Степанюк Г.С., Тараєвська Л.С., Вербовська Л.С., Кушлик О.Ю., Ріщук Л.І., Тимошенко Д.В., Берлоус М.В., Дюк О.М., Дмитрук В.В., Савчук С.В.

У звіті з держбюджетної науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і адміністрування досліджено теоретичні та практичні проблеми управління соціально-економічними системами для забезпечення галузевого та регіонального розвитку, використання сучасних управлінських технологій, що формують новий світогляд лідерства в умовах четвертої промислової революції. Виконані викладачами кафедри менеджменту і адміністрування дослідження відповідають їх індивідуальним планам.

Представлені у звіті результати мають як теоретичну, так і практичну цінність, що знайшло підтвердження в цілому ряді публікацій у фахових виданнях і апробації на рівні міжнародних науково-практичних конференцій.

Доктор економічних наук, професор  
кафедри підприємництва  
та маркетингу

О.Г. Дзьоба