

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 2021-2022 рр.)

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

А. С. Полянська

Рукопис закінчено 6 червня 2022 р.

Результати роботи розглянуто на засіданні кафедри менеджменту та
адміністрування

Протокол №12 від 7 червня 2022 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	Боднар Г.Ф.
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.
Асистент кафедри МіА доктор філософії	Савчук С.В.
Асистент кафедри МіА доктор філософії	Ставнича Н.І.
Аспірант кафедри МіА	Кабан О.В.
Аспірант кафедри МіА	Адамчук В.В.

РЕФЕРАТ

Звіт про НДІ: сторінок - 31, 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	22
Перелік посилань	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 екосистемний підхід в управлінні підприємствами НГК в умовах цифрової економіки. Досліджено напрями гейміфікації в практичній діяльності українських енергетичних компаній та основні принципи ефективного впровадження гейміфікації в управління персоналом, зокрема на підприємствах енергетики; досліджено механізми підвищення конкурентоспроможності в умовах інформаційного суспільства (параметри оптимізації – Кабан О.В.). Обґрунтовано, що в умовах низької інноваційної активності стартапи можуть слугувати інструментом активізації інноваційної діяльності; обґрунтовано доцільність використання елементів гейміфікації в процесі управління персоналом, зокрема для цілей навчання; обґрунтовано актуальність застосування моделі бізнес-екосистеми для підприємств з метою забезпечення їх сталого та ефективного розвитку в умовах змін, криз, нестабільності. Проаналізовано стан цифровізації енергетичних компаній в Україні, що є важливою основою для впровадження гейміфікації на практиці; проаналізовано результати опитування щодо сприйняття гейміфікації українцями освітньої та суміжних сфер діяльності. Розроблено прототип імітаційної моделі, в якій сонячна панель повинна бути підключена до контролера, як приклад використання елемента, пов'язаного з гейміфікацією в процесі навчання як на підприємстві, так і в університетській діяльності. Запропоновано напрями формування сприятливого середовища розвитку стартапів: на макрорівні необхідні зміни пов'язані із формуванням відповідної культури та здійсненням регуляторної діяльності, технічним розвитком, поширенням досвіду та міжнародної практики, потребами, бажаннями та вимогами споживачів; на мікрорівні - із технологіями управління, що дозволяють створювати сприятливе для формування і реалізації стартапу внутрішнє середовище.

Досліджено тенденції управління якістю та конкурентоспроможністю в умовах четвертої промислової революції. Встановлено, що у зв'язку із

реформуванням українського ринку природного газу та розвитком конкуренції на ньому, перед газорозподільними підприємствами постала необхідність підвищення конкурентоспроможності, та забезпечення якості управління конкурентоспроможністю. Для забезпечення якості управління конкурентоспроможністю регіональних газотранспортних компаній запропоновано відповідну послідовність дій: - визначити характерні особливості підприємства; - визначити та дослідити основні особливості забезпечення конкурентоспроможності підприємства; - визначити критерії за якими доцільно оцінювати конкурентоспроможність; - провести оцінку конкурентоспроможності підприємства; - виявити існуючі проблеми, які стоять перед підприємством в сфері конкурентоспроможності; - визначити критерії за якими доцільно оцінювати якість управління конкурентоспроможністю; - внести корективи стосовно шляхів покращення забезпечення конкурентоспроможності; - визначити відхилення реальних параметрів якості управління конкурентоспроможністю від запланованих. За об'єкт аналізу було вибрано приватне акціонерне товариство з газопостачання та газифікації АТ «Івано-Франківськгаз Збут». Основними рекомендаціями з управління конкурентоспроможністю є: моніторинг техніко-економічних показників діяльності; залучення державної підтримки.

Досліджено вплив цифровізації на бізнес та ділове середовище. Проведено дослідження цифрової зрілості енергетичних підприємств як оцінки їх здатності функціонувати в сучасних умовах. Узагальнено, що оцінка цифрової зрілості є обов'язковою передумовою проведення цифрової трансформації підприємства. На основі аналізування існуючих моделей оцінки цифрової зрілості та визначення їх недоліків розроблено авторську модель оцінки цифрової зрілості підприємства, яка передбачає оцінювання рівня зрілості за такими дескрипторами системи управління підприємством: стратегія, персонал, організаційна культура, технології, структура, маркетинг. На основі статичних даних проаналізовано показники використання цифрових технологій на енергетичних підприємствах України. За допомогою методу анкетування, було зібрано інформацію щодо цифровізації на 9 енергетичних підприємствах України. На основі опрацювання даних анкетування зроблено

висновки про стан цифровізації на вибраних підприємствах. На основі застосування моделі оцінки цифрової зрілості підприємства з використанням положень теорії нечітких множин та інтервальних шкал здійснено розрахунок рівня цифрової зрілості 3 енергетичних підприємств України шляхом визначення інтегрального рівня цифрової зрілості та рівня зрілості окремих її складових. Отримані результати проведеної оцінки цифрової зрілості енергетичних підприємств дали змогу визначити причини їх недостатньої цифрової зрілості, що слугувало підґрунтям для розробки дорожньої карти цифрової трансформації енергетичних підприємств. Таким чином, розглянуті структурно-логічні елементи концептуальних засад удосконалення системи управління в умовах цифровізації підприємства сприяють: по-перше, формуванню системної бази знань в галузі науково-обґрунтованого уявлення про категорію «удосконалення системи управління в умовах цифровізації підприємства»; по-друге, підвищенню ефективності системи управління підприємством на основі використання наукових підходів до вибору управлінських інструментів, що дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення в процесі цифровізації.

Проведено дослідження цінності бізнес-аналітики для підприємства в умовах цифрової економіки. Досліджено питання актуальності використання бізнес-аналітики в діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. Розкрито особливості інтернет-трендів розвитку цифрової галузі. Досліджено аналітику DACQ, описову аналітику DESC, прогностичну аналітику PRED, нормативну аналітику PRES та бізнес-аналіз. Розкрито суть бізнес-аналітики та складові її цінності для підприємства в умовах цифрової економіки. Визначено шляхи цифрової трансформації організаційних механізмів управління підприємством. Цифрові технології допомагають знайти джерела підвищення ефективності бізнес-процесів та можливості формування стійких конкурентних переваг підприємств, що вимагає зміни існуючих моделей управління. Це потребує перебудови організаційної структури, системи комунікації, технологічних процесів на основі пріоритетів та орієнтирів цифровізації. Цифрова стратегія та ефективність системи бізнес-аналітики відображає рівень цифрової зрілості підприємства. Бізнес-аналітика

спрямована на розробку рішень комплексним інтегрованим підходом, що базується на роботі з інформацією, оптимізацією бізнес-процесів, роботі з стейкхолдерами та співпраці з ІТ-департаментом підприємства. Отримані синергетичні зв'язки та синергетичні результати формують елементи цінності для бізнесу - підвищення ефективності внутрішніх та зовнішніх комунікацій, формування унікального користувальницького досвіду, прискорення робіт у різних сферах, швидке реагування на зміни середовища, управління ризиками та можливостями, розробку нових напрямків розвитку, інновацій, оптимізацію витрат, підвищення показників ефективності бізнес-процесів та підприємства в цілому.

Досліджено шляхи підвищення ефективності прийняття управлінських рішень за допомогою технологій штучного інтелекту. Встановлено, що впровадження в управлінській діяльності підприємств багатьох галузей промисловості в усьому світі Business Intelligence та Knowledge Management технологій, а також підвищення рівня інтелектуалізації управлінських процесів та швидкості роботи наявних інформаційних систем призвело до значного зростання ефективності прийнятих управлінських рішень та підвищення результативності діяльності даних підприємств. Підтверджено, що Business Intelligence-технології включають такі інструменти: сервери реляційних баз даних, OLAP-сервери (онлайн аналітична обробка), сховища даних, інструменти перетворення даних і звітності, інструменти інтелектуального аналізу даних і дослідження, засоби збору даних (data mining), засоби моделювання і прогнозування, карти показників, портали та інструментальні панелі, електронні таблиці, аналітичні програми тощо. До Knowledge Management-технологій науковці зараховують такі інструменти: збір даних і текстів - розпізнавання суті, виділення значущих закономірностей із даних, що перебувають у сховищах або вхідних потоках. Ці дані ґрунтуються на статистичному моделюванні, нейронних мережах, генетичних алгоритмах тощо; системи управління документообігом - зберігання, архівування, індексування документів; засоби для організації спільної роботи (Collaboration) - мережі intranet, технології групової роботи, синхронні і асинхронні конференції; корпоративні портали знань; засоби, що підтримують прийняття рішень (Decision support) - експертні системи та

системи, що підтримують дискусійні групи тощо. Запропоновано проводити цифровізації діяльності нафтогазових компаній одним з наступних шляхів: оптимізація процесів за допомогою цифрового двійника; хмарне проектування бізнес-процесів; цифрове планування та операції; технічне обслуговування обладнання залежно від умов; прогностична аналітика; кількісна оптимізація технічного обслуговування.

Досліджено корпоративну культуру як інструмент ефективного лідерства в корпоративному управлінні в умовах цифрової економіки. Обґрунтовано доцільність розроблення такої корпоративної культури, яка б ґрунтувалась на європейських цінностях. Проведені спостереження дозволяють стверджувати, що стратегічний характер культури організації прямо пов'язаний з її мотиваційними і комунікаційними задачами, обґрунтований сучасними тенденціями розвитку економіки України, інноваційного розвитку, глобалізації, злиття України зі європейським та світовим економіко-культурним простором. Побудова міцної корпоративної культури є стратегічною задачею його розвитку організації, яка визначає пріоритети її діяльності та шляхи їх досягнення. Продемонстровано зв'язок трьох рівнів лояльності з трьома рівнями корпоративної культури та цінностями, які підживлюються загальним культурним полем України та Європи в цілому. Особливу увагу звернено на цінності, які забезпечують ефективне корпоративне управління із врахуванням вимог, викликів сьогодення, що дозволяє як залучити, так і підтримувати релевантні комунікації з усіма стейкхолдерами. Враховуючи складність середовища функціонування сучасної організації та надмірні кризові умови, увага акцентована на пропозиції щодо синхронізації всіх складових корпоративної культури в єдине ціле, яке подано в якості концептуальних засад — ключових вимог до створення корпоративної культури зі способами її імплементації як на рівні усієї організації, так і на рівні її структурних одиниць. Подано алгоритміку формування сприятливого середовища для реалізації функцій корпоративної культури, яка складається з трьох етапів. Перший етап включає рекомендації Друкера П. щодо шести кроків до трансформації підприємства звичайного підприємства в підприємство-лідера. Другий етап включає практику

двох модульної концепції щодо залучення працівників в цілі компанії, який гармонізує використання логічного підходу з інтуїтивним («розум» не протиставляється «серцю»). Третій етап спрямовує нас на застосування діалектичних питань стосовно партнерів, активності, ресурсів, стейкхолдерів, комунікаційних каналі тощо. Відмітними рисами проведеного дослідження є те, що порівняння лояльності і рівнів корпоративної культури сприятиме кращому «засвоєнню» головних рис корпоративної культури на рівні підсвідомості (глибинний рівень). Побудована за даними рекомендаціями корпоративна культура забезпечить кращу ступінь вирішення мотиваційних та комунікаційних задач, сприятиме потенційним можливостям формування доданої вартості за рахунок створення конкурентних переваг та підкреслить унікальність бренду соціально-економічно системи.

Досліджено специфічні особливості комунікаційних аспектів управлінської праці. Досліджено питання комунікаційного лідерства як інструмента забезпечення ефективної управлінської праці в організації, яка базується на взаємодії «керівник – підлеглий». Проаналізовано змістове наповнення основних категоріальних термінів, які лежать в основі комунікаційного лідерства, а саме комунікативних здібностей та комунікативної компетентності, на основі чого сформовано розуміння комунікативної компетентності лідера. На основі деталізації основних характеристик комунікативної компетентності лідера та розгляду специфіки комунікативного лідерства при практичній роботі з командою доповнено основний перелік комунікативних компетентностей лідера ще однією, а саме здатністю вибору працівників, які мають спільні цінності та подібні життєві позиції, розвитку навичок спільної взаємодії у членів команди на основі єдності життєвих поглядів задля досягнення цілей організації. Визначено специфіку командної комунікації як визначальної складової в процесі досягнення ефективності спільної роботи та отримання бажаних командних результатів. Проаналізовано можливість максимізації рівня ефективності взаємодії «лідер – член команди» на основі урахування основних постулатів, які повинні використовуватись лідером задля активізації зацікавленості до комунікаційних процесів у команді. Дані постулати

включають розуміння, насамперед, лідером бажаного результату комунікації, подальшого забезпечення вмотивованості працівників до ефективної командної взаємодії та комунікації, розуміння сенсів усіх процесів, що мають місце в організації. На основі проведеного дослідження зроблено ряд висновків, основним серед яких є розуміння, що ефективність комунікаційного лідерства визначається здатністю керівника до системного сприйняття процесів, які мають перебіг у організації з метою побудови адекватної комунікаційної структури, яка обов'язковим чином повинна відповідати організаційній структурі. Лише в такому випадку можна досягнути синергетичного ефекту комунікаційної взаємодії в організації.

Досліджено теорію та практику управління організаціями на засадах формування потенціалу розвитку. Розглянуто визначення категорій «потенціал», «економічний потенціал» у фаховій та науковій літературі. Наведено підходи щодо трактування сутності поняття «потенціал», що мають місце в роботах як вітчизняних, так і закордонних науковців та фахівців, а також виокремлено основні серед них. Зазначено доцільність використання комплексного підходу щодо визначення потенціалу підприємства. Наведено визначення потенціалу та економічного потенціалу. Зауважено, що проблема управління потенціалом є актуальною як для вітчизняних теоретиків та практиків, так і закордонних. Акцентовано увагу на тому, що потенціал підприємства є головним елементом системи управління його розвитком. Визначено, що потенціал підприємства є підґрунтям для забезпечення його ділової активності, економічної безпеки, фінансової стійкості, конкурентоспроможності, розвитку, економічного зростання тощо. Встановлено: 1) потенціал/економічний потенціал кожного окремого підприємства є унікальним, тобто таким, що має певні властивості, притаманні саме цьому суб'єкту господарювання; 2) потенціал-економічний потенціал підприємства є складною системою, на формування якої впливають особливості його функціонування, а також такою, що містить у своєму складі низку інших видів потенціалу, що є його підсистемами/елементами, та мають відповідно вужче значення; 3) потенціал/економічний потенціал визначає здатність підприємства до

розвитку, забезпечення економічної безпеки, фінансової стійкості, конкурентоспроможності тощо; 4) потенціал/економічний потенціал є підґрунтям розвитку та складовим елементом управління розвитком підприємства. Визначено, що результативність використання потенціалу / економічного потенціалу, як і загалом ефективність господарської діяльності, залежить від якості управління, що здійснює вище керівництво підприємства. Насамперед важливим є стратегічне управління економічним потенціалом, тому що саме воно передбачає його розвиток у майбутньому та має забезпечувати поступове зростання показників.

Досліджено погляд на гармонізацію взаємодії суб'єктів господарювання в умовах змін. Обґрунтовано питання взаємодії суб'єктів господарювання в умовах змін та обґрунтовано доцільність визначення рівня гармонізації цієї взаємодії на основі дослідження збалансованості особистих колективних інтересів суб'єктів господарювання. Запропоновано методику оцінки рівня взаємодії на основі технології навчання, що дозволяє вивчити думку учасників тренінгу на основі їхніх відповідей на запитання, подані у сформованій карті аналізу та оцінки стану проблемних елементів тренінгу. процес взаємодії з використанням критеріїв рівня взаємодії та рівня їх обробки. Розроблено методику дослідження балансу інтересів суб'єктів господарювання, розроблено технологію гармонізації на основі розрахунку рівня гармонізації інтересів та пропозицій суб'єктів господарювання та карту заходів щодо гармонізації, запропоновано їх взаємодію. Підсумовано, що погляд на гармонізацію діяльності суб'єктів господарювання в умовах змін може бути використаний для визначення шляхів удосконалення взаємодії на основі гармонізації особистих та колективних інтересів у різних сферах діяльності.

Досліджено тенденції наукової та інноваційної діяльності в Україні в умовах цифрової трансформації. Встановлено, що в сучасних умовах транзитивності економіки базовою складовою механізму формування засад сталого розвитку є забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних товарів і послуг на національному та міжнародних ринках. Проведено дослідження тенденцій інноваційної діяльності в Україні протягом 2018-2020 років. Отримано наступні результати: кількість інноваційно активних промислових підприємств постійно

зростала - за три роки ріст становив 4,1%. І хоча витрати промислових підприємств на інновації також зросли (на 6,36 млрд. грн. або 79,1%), частка цих витрат у загальному обсязі реалізованої промисловими підприємствами продукції зменшилась з 0,9% у 2018 році до 0,6% у 2020-му. Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції за аналізований період показує тенденцію до зростання - за три роки показник зріс на 13828 млн. грн. або 41%, однак реалізація інноваційної продукції у 2020 році складала лиш 1,9% від усієї реалізованої промисловими підприємствами продукції, в той час як у 2018 році даний показник був рівний 3,8%. Підтверджено тенденції зниження активності у інноваційній діяльності, хоча низка показників демонструє тенденцію до незначного зростання. Дослідження дозволило встановити тенденції зниження активності у інноваційній діяльності (зменшення частки витрат на НДР у загальному обсязі реалізованої промисловими підприємствами продукції, зменшення частки реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої промисловими підприємствами продукції), хоча низка показників демонструє тенденцію до незначного зростання (збільшилась кількість інноваційно активних промислових підприємств та упровадженої ними інноваційної продукції), що для вітчизняної економіки є недостатнім. Обґрунтовано причини вказаних тенденцій: криза, спричинена пандемією COVID-19; небажання представників бізнесу інвестувати кошти у довгострокові проекти науково-технічних розробок через високі ризики неповернення інвестованих коштів; монополізація економіки та низьким рівнем конкуренції. Запропоновано вирішити актуальне питання створення діючого механізму перетворення реальних знань у продуктові або технологічні нововведення, де вирішальну роль має відіграти перехід до інноваційної моделі розвитку економіки.

Досліджено інноваційну діяльність в Україні: сучасні тенденції, проблеми та напрями активізації. Відображено інноваційні здобутки України, які представлені у міжнародних рейтингах. Представлено тенденції та динаміку інноваційної діяльності як промислових підприємств, так і наукових організацій в Україні. Результати інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств вказали на те, що впродовж досліджуваного періоду кількість таких підприємств

скоротилось майже вдвічі. При цьому частка підприємств, що впроваджували інновації у загальній кількості промислових підприємств зростає на 3,1%. Значна частка підприємств зосереджували свої діяльність на виробництві харчових продуктів, машин та устаткування. Аналіз структури джерел фінансування інноваційної діяльності засвідчив, що вони реалізуються переважно за рахунок власних джерел підприємств і організацій (у 2019 р.-87,7%). Виявлено тенденцію суттєвого зниження фінансування інноваційно активних підприємств за рахунок іноземних інвесторів. Підприємства найбільше витрачають кошти на придбання машин та програмного забезпечення. Встановлено зростаючу тенденцію витрат на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки. Виявлено, що не повною мірою використовується інноваційний потенціал наукових організацій. Спостерігаємо тенденції щодо зменшилась на 27,1 % таких організацій. Частка фінансування інноваційної діяльності у співвідношенні до ВВП залишається низьким (впродовж 2017-2019 рр. на рівні 0,3%). Встановлено, що розвитку інноваційної діяльності сприятиме можливість використання комп'ютерної техніки й її різноманітного програмного забезпечення в діяльності організацій та промислових підприємств. Зроблено висновок про наявність помірної інноваційної діяльності в Україні. З метою активізації інноваційної діяльності зроблено акцент на успішній реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності, реалізація програм та ініціатив економічного розвитку виключно на інноваційній основі, а також на формуванні системи інноваційної культури.

Проведено дослідження екологічних стартапів та перспектив їх розвитку в Україні. Політика соціально – відповідального бізнесу, бо саме таким ми вважаємо розвиток екологічних стартапів у фешн індустрії, має очевидні вигоди для всіх учасників ринку. Споживач, як член суспільства, задовольняє свою потребу в можливості придбати якісну, стильну, екологічну і ергономічну річ. Суспільство, у свою чергу отримує поліпшення екологічної ситуації та збереження ресурсів, створення нових робочих місць, підвищення кваліфікації персоналу і турботу про здоров'я співробітників та їхні родини. Компанія ж винагороджується не лише створенням сприятливої громадської думки, а й зростанням впізнаваності і

лояльності клієнтів, а, отже, поліпшенням фінансових показників. Встановлено, що розвиток екологічних стартапів у фешн індустрії відбувається за наступними напрямками: – обмеження споживання і повернення до речей довготривалого користування; утвердження класичного (етно) стилю, базових речей, які не виходять з моди (сорочки, сукні, трикотажні костюми, доповнення у стилі К. Шанель та ін.); – мінімалізація гардеробу, популяризація еkleктики та вінтажу, що подовжує «життя» одягу, комбінуючи його, відповідно сприяє розвитку індивідуального стилю у моді; – скорочення виробництва синтетичних тканин, на зміну яким приходять натуральні матеріали: льон, шовк, бавовна, вовна, бамбук, конопля, сировина (волокна, барвники). Доведено, що кожен із цих напрямів має перспективи для розвитку в Україні і представлений стартапами, які реалізуються у фешн індустрії. Сформовано переваги реалізації екологічних бізнес ідей в стартапах, а саме: підвищення іміджу за рахунок екологічної відповідальності ведення бізнесу; зростання конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на внутрішньому та зовнішньому ринках; ресурсозбереження та зменшення енергоємності виробництва; виготовлення якісного одягу, який дозволяє зберігати природність, є зручний та гіпоалергенний; підвищення зайнятості та розвитку населення; формування екомислення та екокультури. Підтверджено, що далеко не всі екологічні стартапи у фешн індустрії є успішні і це не дивно, бо речі, які нам пропонують не є дешевими. Саме тому, нами виділено складові успішної цінності, а саме: актуальний продукт, кращий клієнтський досвід і фінансова результативність. Наразі, таких брендів в Україні одиниці, адже створення подібної компанії потребує значних зусиль, глибинної філософії, розуміння всіх етапів. І що найгірше: справді сталі бренди здебільшого продають свою продукцію за кордон. Тому в цій ситуації потрібно сідати за стіл переговорів разом з державою і прописувати правила, як екологізувати сферу легкої промисловості.

Досліджено вплив «Nord Stream-2» на газотранспортну систему України.

Описано причини та геополітичні чинники, що призвели до створення і реалізації проєкту «Nord Stream-2», як політичного рішення росії перенаправлення газу в обхід України. Розглянуто варіанти розвитку подій при запуску потоку. Жоден варіант не

передбачав повномасштабного вторгнення на Україну, проте зроблено опис можливих санкцій і впливів на росію, які мають місце зараз. Офіційною причиною прокладання північного й південного «потоків», які повинні були з'єднатися між собою на газорозподільчому хабі в Австрії, 2010 року оголосили необхідність збільшення постачання газу до ЄС, де, згідно з помилковим прогнозом, очікувалося суттєве збільшення його імпорту, а саме на 200 млрд кубометрів щорічно до 2030 року. Плани щодо відмови транзиту територією України керівництво росії та Газпрому на той час заперечувало. Непомірна вартість цього проєкту не зупинила його ініціаторів. Ба більше, Газпром прийняв рішення відмовитися від використання повністю функціональної системи постачання газу із західного Сибіру до Європи, хоча виснаження основних родовищ газу — таких як Уренгой, Медвеже, Ювілейне й інших — залишало в трубах достатньо вільних потужностей для використання газу із нових напрямків. Проведено аналіз санкцій, котрі почали запроваджуватися з січня 2018 року і по сьогодні. Звісно, що найжорсткішими, але найдієвішими стали заходи впровадження з початком воєнної агресії росії щодо України. В березні 2022 «Nord Stream – 2» визнав себе банкрутом. Вважати повністю знищенням цей проєкт можна лише після перемоги України у війні з рф. Очевидно, що розвиток подій навколо газогону різко змінився 24 лютого 2022 р. і прогнози зроблені до цієї дати виглядають дещо песимістично, проте і ціна призупинення «Nord Stream – 2» на даний час для України є непомірно високою.

Досліджено сучасний проєктний менеджмент: теоретичні та практичні аспекти. Розглянуто суть і сучасні інструменти проєктного менеджменту та обґрунтовано можливості їх застосування задля євроінтеграційного поступу України та Івано-Франківської області, зокрема; вивчено зарубіжний досвід застосування інструментів проєктного менеджменту в інтеграції країни та її окремих регіонів, зокрема у напрямі гармонізації крос-культурних відмінностей, що виникають під час інтеграції та забезпеченні сталого розвитку, зокрема, управління відходами; досліджено крос культурні відмінності, що виникають в інтеграційних процесах, зокрема при налагодженні спільної праці між представниками різних країн та їх спільної участі у міжнародних проєктах; встановлено, що подальшого дослідження

потребує питання впливу крос-культурних відмінностей на євроінтеграційний поступ України та її участь у міжнародній проектній діяльності.

Досліджено проектну діяльність як механізм виконання Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС. Представлено аналіз передумов євроінтеграційного поступу України та виконання нею Угоди про Асоціацію як ефективного інструменту поглиблення торговельно-економічних зв'язків та покращення інституційного середовища для імплементації реформ. Проведений аналіз показав, що область мала значні коливання за показниками торговельно-економічної діяльності та європейським вектором розвитку. За результатами аналізу, субіндекс інституційної підтримки євроінтеграційного поступу Івано-Франківської за 2014 – 2020 роки досліджено коливання, через: закінчення проектної фази реалізації проєктів, звітування, моніторинг, очікування оголошення про початок нового конкурсного проектного періоду, ознайомлення із проектними стратегічними цілями та завданнями, поданням та очікуванням проектних результатів. Доведено, що в передпроектний період в області проводилися заходи з написання нових проектних пропозицій, пошуку партнерів. Обґрунтовано, що орієнтація на підтримку європейської інтеграції та транскордонного співробітництва – важливі інструменти у вирішенні актуальних питань розвитку регіону, адже активізація даних питань визначена одним з пріоритетних напрямків діяльності в Україні та області. Дослідження за показником субіндекс торговельно-економічних зв'язків дозволив ґрунтовно проаналізувати експортно-імпортну діяльність, аналітично-консультаційну підтримку суб'єктів господарювання, що здійснюють експортно-імпортну діяльність. Доведено, що відсутність ґрунтового аналізу закордонного досвіду, на основі країн, які пройшли підготовчий етап вступу до ЄС засвідчила, про складність доступу суб'єктів господарювання до інфраструктури та оцінювання якості продукції, яка готується до експорту в країни ЄС. Обґрунтовано, що інформаційна політика області за аналізований період було на низькому рівні, не достатньо висвітлювались стейкхолдерам можливості які дає Угода про Асоціацію. Запропоновано, внести пропозиції до розроблених і затверджених планів заходів з реалізації Стратегії Івано-Франківської області на період 2021-2027 років,

передбачити перелік конкретних заходів, проектів та програм щодо посилення інституційної підтримки євроінтеграційного поступу.

Досліджено особливості управління безпекою розвитку галузевих та регіональних суспільних систем. Досліджено особливості управління безпекою розвитку галузевих систем на прикладі нафтогазової галузі. Розглянуто основні результати діяльності та стратегічні завдання розвитку дивізіону «Технічне забезпечення» згідно нової операційної моделі. Проведено аналіз стратегічних передумов розвитку потенціалу нафтогазових підприємств та розроблено практичні рекомендації щодо управління виробничим потенціалом бурового підприємства (на прикладі Хрестищенського ВБР) в умовах трансформаційних процесів Групи Нафтогаз. Доведено, що система управління потенціалом бурового підприємства є органічною складовою системи стратегічного управління енергетичною безпекою, тому повинна базуватися як на загальних принципах стратегічного управління, так і стратегічних пріоритетах, закладених Енергетичною стратегією України на період до 2035 року (зокрема, забезпечення енергетичної незалежності) та новою корпоративною стратегією Групи Нафтогаз.

Досліджено економічний механізм розвитку сфери охорони здоров'я. З'ясовано, що в Україні вже тривалий час викликає тривогу стан здоров'я громадян. Про це свідчить той факт, що середня тривалість життя українців складає тільки 72 роки, що на 11 років менше, ніж у більшості розвинутих країнах світу. Такий стан обумовлений багатьма чинниками, у тому числі неефективним механізмом розвитку. Виявлено, що серйозним викликом сьогодення є впровадження медичної реформи. Запропоновано економічний механізм забезпечення реформування сфери охорони здоров'я України та інструменти розвитку. Представлено та обґрунтовано наступні інструменти: цільові програми розвитку; цільове оподаткування; цільове використання податку; аутсорсинг; пільгове ціноутворення та кредитування програм та проектів розвитку; стимули для медичних працівників та лікарень; медичне страхування; реімбурсація; підтримка приватного сектору та розвиток державно-приватного партнерства. Запропоновані інструменти спрямовані на вдосконалення системи управління сферою охорони здоров'я, з метою оптимального використання

ресурсів, збалансованості інтересів суб'єктів господарювання, суспільства і держави. Зазначено, що ці інструменти повинні відповідати певним вимогам, зокрема: функціонувати в межах існуючого нормативно-правового поля; забезпечувати захист населення у наданні гарантій медичних послуг; надавати можливість прогнозувати та своєчасно запобігати несприятливим процесам розвитку; давати змогу ефективно функціонувати; мати чітку структуру розмежування органів влади. Ефективність економічних інструментів буде досягнутою за умови тісної взаємодії та взаємовпливу з організаційними інструментами. Зроблено висновок про те, що комплексне поєднання методів та запропонованих інструментів в економічному механізмі дадуть змогу забезпечити синергетичний ефект у напрямі досягнення показників передбачених реформою.

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:

- напрями гейміфікації в практичній діяльності українських енергетичних компаній та основні принципів ефективного впровадження гейміфікації в управління персоналом, зокрема на підприємствах енергетики;
- управління підприємством в умовах цифрової економіки з позицій системного підходу;
- цифрову зрілість енергетичних підприємств як оцінку їх здатності функціонувати в сучасних умовах;
- використання Business Intelligence та Knowledge Management технологій в управлінській діяльності підприємств різних галузей промисловості;
- механізми підвищення конкурентоспроможності в умовах інформаційного суспільства;
- якість управління конкурентоспроможністю газорозподільних підприємств;
- питання комунікаційного лідерства як важливого інструмента ефективної управлінської праці, що базується на взаємодії «керівник – підлеглий»;
- тенденції інноваційної діяльності в Україні та виявлено закономірності їх прояву;
- інноваційні здобутки України, які представлені у міжнародних рейтингах;

- крос культурні відмінності, що виникають в інтеграційних процесах, зокрема при налагодженні спільної праці між представниками різних країн та їх спільної участі у міжнародних проектах;

- карту проблем по Хрестищенському ВБР та динаміку основних результатів діяльності дивізіону «Технічне забезпечення».

Обґрунтовано:

- доцільність використання елементів гейміфікації в процесі управління персоналом, зокрема для цілей навчання;

- необхідність цифрової трансформації з огляду на можливість вирішення існуючих проблем в діяльності підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності;

- необхідність використання технологій штучного інтелекту для підвищення ефективності управлінських рішень на підприємствах нафтогазового сектору;

- специфіку командної комунікації як визначальної складової в процесі досягнення ефективності спільної роботи та отримання бажаних командних результатів;

- ефективність комунікаційного лідерства через здатність керівника до системного сприйняття процесів, які мають перебіг у організації з метою побудови адекватної комунікаційної структури, яка обов'язковим чином повинна відповідати організаційній структурі;

- залежність забезпечення ділової активності, економічної безпеки, фінансової стійкості, конкурентоспроможності, розвитку, економічного зростання підприємства від його потенціалу;

- переваги реалізації екологічних бізнес ідей в стартапах;

- сфери діяльності бізнес-аналітики, що охоплюють роботу з інформацією, оптимізацію бізнес-процесів, роботу з стейкхолдерами та співпрацю з ІТ-департаментом підприємства.

Проаналізовано:

- стан цифровізації енергетичних компаній в Україні, що є важливою основою для впровадження гейміфікації на практиці; проаналізовано результати опитування щодо сприйняття гейміфікації українцями освітньої та суміжних сфер діяльності;
- цифровий індекс зрілості галузі НГК;
- доцільність використання комплексного підходу щодо визначення потенціалу підприємства;
- екологічні стартапи у фешн індустрії, а саме: український бренд Motrya, Panove, Défi та Framiore;
- напрямки розвитку екологічних стартапів фешн індустрії в Україні і за кордоном;
- проблеми та перспективи розвитку водневої енергетики в Україні з урахуванням світового та європейського досвіду, окреслено низку техніко-технологічних проблем, які ускладнюють розвиток водневої енергетики, зокрема питання безпеки при виробництві, транспортуванні та використанні водню;
- зарубіжний досвід застосування інструментів проектного менеджменту в інтеграції країни та її окремих регіонів, зокрема у напрямі гармонізації крос-культурних відмінностей, що виникають під час інтеграції та забезпеченні сталого розвитку, зокрема, управління відходами;
- можливість максимізації рівня ефективності взаємодії «лідер – член команди» на основі урахування основних постулатів, які повинні використовуватись лідером задля активізації зацікавленості до комунікаційних процесів у команді.

Запропоновано:

- прототип імітаційної моделі, в якій сонячна панель повинна бути підключена до контролера, як приклад використання елемента, пов'язаного з гейміфікацією в процесі навчання як на підприємстві, так і в університетській діяльності в рамках екосистемного підходу в управлінні підприємствами НГК в умовах цифрової економіки;

- використання лідером, як ініціатором кожного виду комунікації, основних постулатів спілкування, використання яких дозволяє підвищити якість взаємодії «керівник - підлеглий», активізувати зацікавленість до комунікаційних процесів у команді;
- доповнити основний перелік комунікативних компетентностей лідера ще однією, а саме здатністю вибору працівників, які мають спільні цінності та подібні життєві позиції, розвитку навичок спільної взаємодії у членів команди на основі єдності життєвих поглядів задля досягнення цілей організації;
- широке використання підходів до розвитку економічного потенціалу підприємства для визначення його здатності до розвитку, забезпечення економічної безпеки, фінансової стійкості, конкурентоспроможності тощо;
- використання моделей, які сприятимуть зростанню інтелектуально-ресурсному потенціалу працівника;
- напями активізації інноваційної діяльності в Україні;
- економічний механізм забезпечення розвитку сфери охорони здоров'я України.

. Удосконалено:

- розуміння комунікативної компетентності лідера;
- систему оцінювання впливу крос-культурних відмінностей працівників (керівників) на ефективність їх роботи, в т.ч. участі у проектній діяльності.

Отримана наступна науково-методична продукція:

- список рекомендацій у вигляді алгоритміки побудови сучасної корпоративної культури;
- авторську модель оцінки цифрової зрілості підприємства, яка передбачає оцінювання рівня зрілості за такими дескрипторами системи управління підприємством: стратегія, персонал, організаційна культура, технології, структура, маркетинг;
- алгоритм практичної реалізації моделі оцінки цифрової зрілості;
- шляхи цифровізації діяльності нафтогазових компаній;

– напрями розвитку виробничого потенціалу підприємства з орієнтацією операційної діяльності на інтенсифікацію технологічних процесів, заміну критично зношеного обладнання, енерго- та ресурсозбереження, підвищення безпеки праці та охорону довкілля;

– інструменти розвитку сфери охорони здоров'я України, направлені на досягнення показників передбачених реформою.

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

– розвинуто концепцію удосконалення системи управління підприємством в умовах цифрової економіки, яка ґрунтується на положеннях загальної теорії систем та 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 обґрунтування релевантних зон цифрових змін, визначає контрольні показники оцінювання рівня цифрової зрілості та індикатори результатів цифрової трансформації завдяки використанню технологій цифрової економіки;

– обґрунтовано застосування європейських цінностей, як єдиного культурного поля, що забезпечують ефективне корпоративне управління із врахуванням вимог, викликів сьогодення, що дозволяє як залучити, так і підтримувати релевантні комунікації з усіма стейкхолдерами;

– обґрунтовано зв'язок трьох рівнів лояльності з трьома рівнями корпоративної культури та цінностями, які підживлюються загальним культурним полем України та Європи в цілому (глибинний рівень);

– обґрунтовано важливість адекватної оцінки, формування та управління потенціалом нафтогазового підприємства, зокрема формування потенціалу нафтогазового підприємства у контексті цілеспрямованої трансформаційної діяльності нафтогазової галузі України та впровадження нової операційної моделі, в основі якої покладений інтенсивний розвиток і підвищення сукупного потенціалу підприємства, для досягнення стратегічних цілей економічної безпеки;

- обґрунтовано основну цінність бізнес-аналітики через синергетичні зв'язки та синергетичні результати;
- запропоновано напрями формування сприятливого середовища розвитку стартапів на макрорівні та на мікрорівні.

Отже, за результатами досліджень за звітний період НПП кафедри МіА було:

1) опубліковано:

- монографії – 2;
- підручники, навчальні посібники – 1;
- статті у фахових виданнях (в тому числі Scopus та ін. наукометричних виданнях, окрім SCOPUS та Web of Science) – 25 (10);
- статті у наукометричних виданнях (Scopus і Web of Science) – 8;
- тези (в т.ч. іноземною мовою) – 57 (15);

2) захищено дисертації канд./докт. ;

3) отримано охоронних документів – 2;

4) прийнято участь в наукових, науково-практичних та міжнародних конференціях – 34.

Результати наукових досліджень використовуються в ІФНТУНГ при викладанні дисциплін «Ділове адміністрування (блок «Управління якістю»)), «Управління конкурентоспроможністю», «Управління розвитком організації», «Управління потенціалом підприємства», «Логістика», «Ситуаційний менеджмент», «Менеджмент знань», «Управління змінами», «Менеджмент і підприємництво», «Управління стартапами», «Економіка природокористування», «Планування та контроль проєктів, програм та портфелів», «Проєктний менеджмент у галузі», «Менеджмент в нафтогазовій галузі», «Стратегія сталого розвитку», «Управління на засадах сталого розвитку», «Соціальна економіка: теорія і практика», «Менеджмент та адміністрування» (блок «Управління інноваціями», «Стратегічне управління»), «Бізнес-аналітика та моделювання».

Викладачі кафедри приймали участь в організації Міжнародна науково-технічна конференція "Нафтогазова енергетика – 2021" приурочена до 250-річчя нафтовидобутку та 100-річчя газовидобутку в Європі 20-25 вересня 2021 року,

Івано-Франківськ, Міжнародного конкурсу студентських наукових робіт «Управлінські, соціальні та поведінкові науки у реалізації засад сталого розвитку» травень 2022 року та Всеукраїнському конкурсі студентських робіт «Управління та економіка в нафтогазовому комплексі».

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Adler N. International Dimension of Organizational Behaviour. Boston: PWS-Kent, 1991.
2. Amy Van Looy, Manu De Backer, Geert Poels. Which Maturity Is Being Measured? A Classification of Business Process Maturity Models. URL : http://ceur-ws.org/Vol-662/paper_4.pdf
3. Dykha Mariia V. Economic mechanism toolkit for state regulation of socioeconomic processes. Actual Problems of Economics. 2016. № 5 (179). P. 20–29.
4. Global innovation index URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
5. Hofstede G., Hofstede G. J. , Minkov M. (2010). Cultures and Organizations. SOFTWARE OF THE MIND Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Geert Hofstede BV.561 p. URL: https://e-edu.nbu.bg/pluginfile.php/900222/mod_resource/content/1/G.Hofstede_G.J.Hofstede_M.Minkov%20-%20Cultures%20and%20Organizations%20-%20Software%20of%20the%20Mind%203rd_edition%202010.pdf
6. HR Glossary. Work Behaviour. <https://www.peoplehum.com/glossary/work-behaviour>
7. Indeed Editorial Team. 12 Types of Workplace Behaviors. May 6, 2021. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-behavior>
8. Is Digitalisation The Key To The Future Of Oil & Gas? (2020). URL: <https://www.nesfircroft.com/blog/2020/04/is-digitalisation-the-key-to-the-future-of-oil-and-gas>.
9. Maturity Model and Best Practice Skill Development for Digital Transformation. SAP SE, 2017. URL: <https://news.sap.com/2017/09/maturity-model-from-sap-and-ercis-helps-companies-develop-skills-for-digital-transformation>
10. The Global Competitiveness Index (2020). <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020>

11. Tymoshenko D. Corporate culture as philosophy of building modern intellectual organization. *Advances of science: Proceedings of articles the international scientific conference* (Czech Republic, Karlovy Vary — Ukraine, Kyiv, 28 September 2018) Editors prof. L.N. Katjuhin, I.A. Salov, I.S. Danilova, N.S. Burina. Czech Republic, Karlovy Vary: Skleněný Můstek–Ukraine, Kyiv: MCNIP, 2018. pp. 692–699.
12. Viktor Petrenko, Alla Polyanska, Lesya Verbovska, Galyna Bodnar A view on harmonization of interaction of business entities in conditions of change. (2021). Published by Springer. “Innovations in Industrial Engineering”. LNME. pp. 342-359. Scopus and WoS. (Portugal). https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5_30
13. What is digital business transformation? The essential guide to DX. Digital transformation: online guide to digital business transformation. URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation> (дата звернення: 17.08.2021).
14. Бобро Д. Г. Проблемні питання та перспективи розвитку водневої енергетики в Україні / НІСД: CENTER FOR SECURITY STUDIES: веб-сайт. URL:<https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-03/voden.pdf> (дата звернення: 29.04.2022).
15. Боднар Г.Ф., Вербовська Л.С. Менеджмент знань як складова частина процесу управління змінами в організації. Національний технічний університет України “Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”. ЕВ NTUU «КРІ». № 18 (2021): Економічний вісник НТУУ “КПІ”. 2021. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240585>
16. Гавриляк Л. С. Комунікативна компетентність як складова професійної підготовки сучасного фахівця. // Науковий журнал «ЛОГОΣ. Мистецтво наукової думки». №3. Квітень, 2019. С. 70 – 73.
17. Глобальний рейтинг стартапів URL: <https://report.startupblink.com/>
18. Гузар О. Комунікативне лідерство керівників освітніх закладів : навчальний посібник. К. : ДП«НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.
19. Порядок денний асоціації між Україною та ЄС для підготовки та сприяння імплементації Угоди про асоціацію від 20.11.2009 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_990

20. Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Постанова Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2017 р. № 1106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1106-2017-%D0%BF#n13>

21. Стратегія 2025 Групи Нафтогаз. «Нафтогаз» група: веб-сайт. URL: https://www.naftogaz.com/files/Zvity/NG_STRATEGY_2025_18.02.2021.pdf (дата звернення: 11.11.2021).

22. Фостолович В.А. Формування сучасних інтегрованих систем управління підприємством із застосуванням цифрових технологій. Sciences of Europe. 2020. № 50. С.70-80.

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., Запухляк І.Б., Станьковська І.М., Овецька О.В., Боднар Г.Ф., Кочкодан В.Б., Микитюк Н.Є., Петрина М.Ю., Кісь Г.Р., Галюк І.Б., Тараєвська Л.С., Вербовська Л.С., Кушлик О.Ю., Ріщук Л.І., Тимошенко Д.В., Берлоус М.В., Ставнича Н.І., Савчук С.В., Кабан О.В., Адамчук В.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 значною кількістю публікацій у наукометричних, фахових виданнях та апробацій результатів досліджень на науково-практичних конференціях різного рівня.

Доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри
теорії економіки та управління

Лілія СІМКІВ