

11. Хедоури Ф. Основы менеджмента / Ф. Хедоури, М. Мескон, М. Альберт. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 672 с.
12. Шаповал В. М. Удосконалення економічного механізму стимулювання екологічної відповідальності підприємств України / В. М. Шаповал, М. В. Бережна // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. пр. : у 2-вип. / ПДТУ. – Маріуполь, 2011. – Вип. 2. – С. 234–239.
13. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices / P. F. Drucker. – NY : Harper&Row, 1994. – P. 840.
14. Sethi S. P. Dimensions of corporate social responsibility / S. P. Sethi // Business Ethics Quarterly. – 1985. – p. 213.
15. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits / M. Friedman [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

Колосок Андрей. Теоретический аспект социальной ответственности бизнеса. В статье исследуются теоретические и методические основы развития концепции социальной ответственности бизнеса. Рассмотрена эволюция научных подходов относительно формирования корпоративной социальной ответственности. Определяется и обосновывается роль заинтересованных сторон в стимулировании ввода принципов социально ответственного бизнеса на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: социальная ответственность бизнеса, экологическая ответственность бизнеса, корпоративная социальная ответственность.

Kolosok Andriy. Theoretical Aspect of Social Responsibility of Business. In the article an analysis is conducted in theory-methodological bases of development of conception of social responsibility of business. The evolution of scientific approaches is considered in relation to forming of corporate social responsibility. Certainly and the role of parties concerned is reasonable in stimulation of input of principles of socially responsible business on domestic enterprises.

Key words: social responsibility of business, ecological responsibility of business, corporate social responsibility.

УДК 338.658:005.93

Назар Подольчак – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка»;

Богдан Чепіль – кандидат економічних наук, головний бухгалтер ДП «Укгазспецбудмонтаж»;

Софія Сухоняк – асистент кафедри економіки підприємства Національного лісотехнічного університету України

Розвиток посередництва з метою зниження ризиків у діяльності підприємств нафтогазового комплексу

Сформовано модель залучення посередників до спільної діяльності в нафтогазовій сфері задля активізації діяльності, зниження економічних ризиків та витрат. Виокремлено переваги для кожного з учасників спільної діяльності в розрізі економічних, фінансових, соціальних, екологічних й організаційних результатів.

Ключові слова: газовидобувні підприємства, економічні ризики, управлінські витрати, розвиток посередництва, механізми зниження ризиків.

Постановка наукової проблеми та її значення. Аналіз діяльності газовидобувних підприємств ГПУ «Львівгазвидобування», ТзОВ «Мар'їнське», ЗАТ «Нафтогазвидобування» ЗАТ «Тисагаз» ТзОВ «Куб-Газ» ЗАТ «Природні ресурси» ТзОВ «Променерго продукт» ТзОВ «Кримтопеленергосервіс» ТзОВ «Східний геологічний союз» ТзОВ «Еско-Північ» засвідчив, що важлива особливість діяльності цих підприємств у сучасних умовах – велика кількість законсервованих свердловин, які не використовуються ними через відсутність сучасних технологій газовидобування, значну кількість оборотних коштів для уведення в експлуатацію свердловин, обмеженість у різних видах потрібних ресурсів, відсутність каналів збуту продукції, недостатній рівень менеджменту підприємств, відсутність знань і навиків керованої їхньої підсистеми та ін.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Сучасний ризик-менеджмент пропонує значні ризики, негативні наслідки яких неможливо усунути й знижувати, застосовуючи такі методи, як страхування ризику, диверсифікація, розподіл ризику, злиття (об'єднання) підприємств, резервування, лімітування тощо [2, с. 87–115].

Пропонують також інші фінансово-економічні механізми зниження ризиків [5].

Серед методів зниження ризиків та розв'язання проблемних завдань розвитку діяльності використовують спосіб передачі ризику, який полягає в переданні частини ризиків, а також частини права власності, прибутку й інших результатів, які сторони прагнуть отримати від проекту [3, 4]. Переваги застосування такого методу полягають у тому, що проблеми, які є не розв'язуваними для однієї сторони внаслідок різних причин (відсутності достатніх ресурсів, знань, досвіду тощо) можуть бути подолані зусиллями та потенціалом партнера.

Із розвитком економіки й теорії управління підприємствами метод розподілу ризику активно модифікувався у сфері управління та діяльності підприємства й з'явилися схожі методи, такі як спільна діяльність, аутсорсинг, аутстафінг, факторинг тощо [1].

Ураховуючи, що в діяльності вітчизняних підприємств газового комплексу виникає багато видів ризиків, із якими вони самостійно не можуть справитися, потрібно вести пошук сучасних методів і механізмів співпраці з іншими суб'єктами ринку для розв'язання виробничо-господарських проблем та ризиків, які вони породжують. Задля активізації діяльності підприємств газового комплексу, оптимізації різних видів витрат, у тому числі й управлінських витрат, пропонуємо використовувати практику залучення посередників та спільної діяльності з видобутку природних ресурсів. Потрібно зазначити, що дослідження діяльності газовидобувних підприємств виявило можливості видобування не лише газу в наявних свердловинах, але й інших природних ресурсів, насамперед, нафти та мінеральної води, використовувати свердловини в туристичних цілях і з метою популяризації та соціалізації роботи газовидобувних підприємств.

Мета й завдання статті – проаналізувати стан розвитку підприємств нафтогазового комплексу, ідентифікувати основні ризики та методи їх зниження в діяльності; сформувати модель залучення посередників і партнерів задля активізації роботи підприємств нафтогазового комплексу й зниження рівня ризиків виробничо-господарської діяльності.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Посередників можна залучити як на окремих етапах видобутку, транспортування та реалізації газу, так і на всіх етапах одночасно. Тобто можна виокремлювати локальну посередницьку діяльність, яка визначатиметься виключно певним етапом виробничо-господарської діяльності підприємств газового комплексу або географічним розміщенням свердловин, та тотальну, що охоплюватиме всі без винятку етапи виробничо-господарської діяльності підприємств газового комплексу або стосуватиметься роботи всіх їхніх об'єктів. Досвід діяльності підприємств у ринковій економіці й логіка побудови посередницької роботи вказує на перевагу застосування локальної посередницької діяльності, тобто на окремих виробничо-господарських етапах, де виникають проблеми, які неможливо розв'язати господарським способом.

Щодо переваг залучення посередників до спільної роботи для вітчизняних державних газовидобувних підприємств із приватними інвесторами, то, насамперед, це дасть змогу видобувати газ і нафту на базі нерентабельних свердловин, що матиме низку позитивних соціально-економічних ефектів, окрім оптимізування управлінських витрат. Основні ефекти від залучення посередників до спільного видобутку такі: зниження рівня різних фінансово-економічних ризиків діяльності, оскільки вони, як і інші позитивні ефекти, отримані в межах спільного використання свердловин, розподіляються між партнерами; покращення енергетичного балансу країни; збільшення кількості робочих місць; зростання обсягів сплачених податків; отримання додаткового прибутку; обмін інноваціями та ноу-хау у сфері видобування й управління з газовидобувними підприємствами власниками свердловин; оновлення основних фондів; покращення інших фінансово-економічних індикаторів діяльності та соціальних умов для персоналу підприємств тощо. При цьому важливо, щоб власність на газові свердловини залишалась у газовидобувних підприємств.

Особливість оптимізування управлінських витрат таким чином передбачає зміну організаційної структури управління газовидобувного підприємства, повноважень та відповідальності окремих управлінців, а також те, що можуть зникати й з'являтися нові посади або навіть підрозділи. Для забезпечення ефективного використання ресурсів газовидобувного підприємства та зниження ризиків втрати майна (стають найістотнішими при такому виді діяльності) важливо сформувати нову систему

контролювання за спільною діяльністю видобування газу. Спільне використання повинне забезпечити отримання синергетичних ефектів у різних бізнес-процесах газовидобувного підприємства й за різними напрямками діяльності, у тому числі синергичний ефект може бути отриманий в управлінні підприємством. Якщо підприємство ставить собі за мету знизити управлінські витрати, то повинна виконуватися така нерівність:

$$\sum_{k=1}^n V_{i_k} + \sum_{k=1}^n V_{j_k} \leq \sum_{z=1}^h V'_{i_z}, \quad (1)$$

де V_{i_k} – управлінські витрати першого підприємства до початку спільної діяльності, грн;
 V_{j_k} – управлінські витрати другого підприємства до початку спільної діяльності, грн;
 V'_{i_z} – управлінські витрати двох підприємств при запровадженні спільної діяльності, грн;
 k, z – статті або елементи управлінських витрат;
 n, c – кількість статей або елементів управлінських витрат.

Нині при залученні посередників до спільної діяльності найчастіше використовуватимуться інші важливі соціально-економічні індикатори діяльності підприємств, а оптимізування управлінських витрат розглядатиметься як додаткова умова. Однак ситуація може кардинально змінитися при появі іноземних інвесторів із власним управлінським апаратом та, відповідно, іншим рівнем заробітної плати. Тоді така залежність може стати основною метою для ведення й застосування методу спільної діяльності. Ураховуючи те, що дослідження показують, що в структурі сукупних витрат у провідних країнах світу та державах, які розвиваються, управлінські й адміністративні витрати зростають швидшими темпами, порівняно з іншими видами витрат, така залежність стає все більш актуальною до застосування.

Важливо зазначити, що зміниться спектр основних ризиків діяльності газовидобувного підприємства. До проведення спільної роботи основними ризиками газовидобувних підприємств були ризик ефективного проведення геологорозвідувальних робіт (ідентифікування наявного дебіту свердловини), експлуатаційні ризики та ризики консервування свердловини. Це суттєво впливає на обсяги управлінських витрат, часто стає визначальним для останніх. При спільній діяльності ці ризики трансформуються в ризик збереження власності на свердловину за газовидобувним підприємством та окремі експлуатаційні ризики.

Окрім зниження управлінських витрат за допомогою оптимізування управлінських структур учасників такої діяльності, відповідної економії на заробітній платі й соціальних внесках, управлінські витрати також можуть скоротитися завдяки таким додатковим можливостям:

- 1) зниження витрат на покупку матеріалів, потрібних для роботи управлінців і тих, які включені до складу управлінських витрат завдяки купівлі більших партій та отриманню знижок або спільного використання матеріалів;
- 2) скорочення витрат на закупівлю енергоресурсів, які потрібні для виконання функцій адміністрування діяльності підприємств;
- 3) зменшення закупівель спецодеж, канцтоварів, госптоварів і спецлітератури, якщо вони наявні в розпорядженні потенційного партнера спільного використання свердловин;
- 4) покращення харчового забезпечення завдяки оптимізації управлінських витрат;
- 5) використання спільних площ, обладнання й засобів праці для виконання управлінської діяльності;
- 6) скорочення витрат на різні форми зв'язку за допомогою спільного використання;
- 7) зменшення витрат на юридичні та нотаріальні послуги через скорочення кількості юристів у кожного з партнерів;
- 8) зменшення витрат на різні види послуг, у тому числі банківські, інформаційно-консультативні тощо;
- 9) оптимізація витрат на сплату податків, які входять до складу управлінських витрат.

Схематично процес оптимізування управлінських ризиків за допомогою залучення посередників у діяльність газовидобувних підприємств наведено на рис. 1. Доцільність залучення підприємства, що фінансує відновлення роботи свердловини, обумовлено тим, що державні газовидобувні підприємства обмежені у фінансових ресурсах і часто беруть кредити для виплати заробітної плати, купівлі необхідних матеріальних ресурсів тощо. Найчастіше державні газовидобувні підприємства отримують позики від НАК «Нафтогазу», однак відомі випадки і банківського кредитування, і, відповідно, сплати високих відсоткових ставок за отримані кредитні ресурси. Тому стабільне фінансування дасть також змогу зменшити управлінські витрати підприємств.

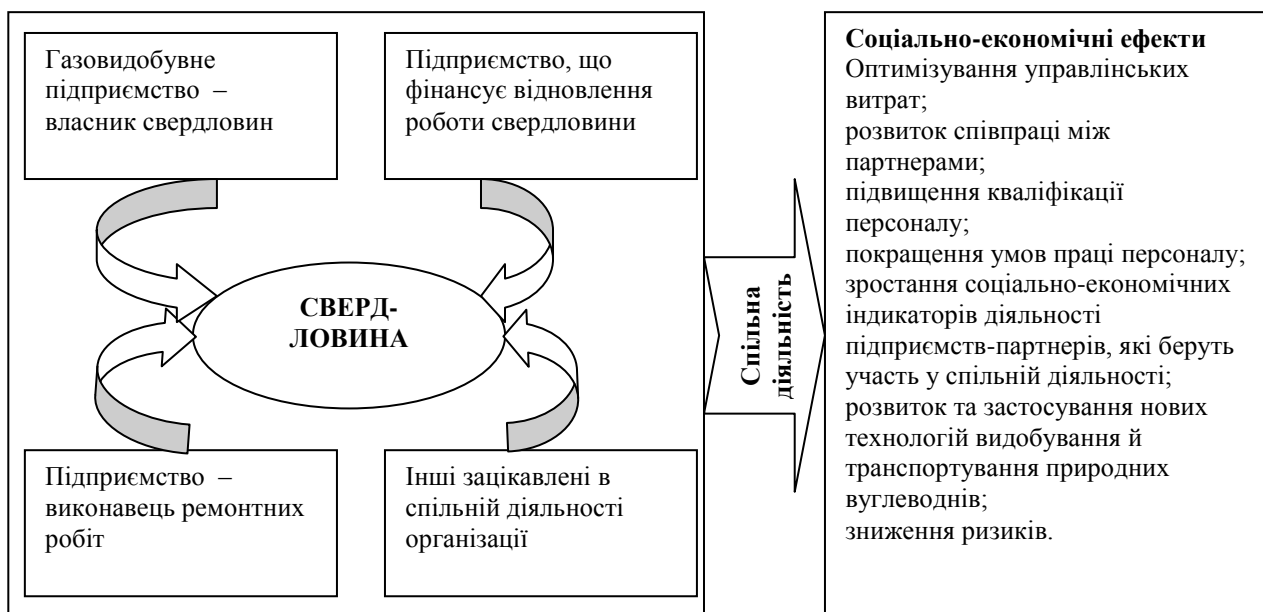


Рис. 1. Схематичне представлення залучення посередників до спільної діяльності
Примітка. Сформовано автором самостійно на засадах власних досліджень.

До інших зацікавлених груп у спільній діяльності організації можна віднести такі підприємства, як вищі навчальні заклади (ВНЗ) та науково-дослідні інститути, лізингові компанії, страхові компанії, консалтингові підприємства, банківські установи й інші фінансово-кредитні установи, постачальники обладнання для газовидобувних підприємств, торгово-промислові палати тощо.

Так, ВНЗ можуть підготувати необхідні людські ресурси для використання нових технологій у видобутку газу, підвищити кваліфікацію фахівців підприємств для застосування нового обладнання або способів видобутку, провести наукові дослідження, експертизу чи аудит наявних об’єктів для виявлення можливості та вартості застосування локальної спільної діяльності тощо. Фінансово-кредитні установи й банки можуть надати певні пільгові кредити для розвитку діяльності під заставу, узявши існуючі об’єкти. Страхові компанії здатні застрахувати або перестрахувати весь спектр ризиків, що можуть виникнути, від початку аудиту про можливість проведення спільної роботи та підписання відповідних угод про наміри започаткування спільної діяльності до безпосередньо реалізації продуктів спільної роботи.

Зокрема, спільну діяльність, а саме локальну, задля оптимізування управлінських витрат можна впроваджувати для таких законсервованих свердловин ГПУ «Львівгазвидобування»: Свердловина № 111 Верещиця, Свердловина № 7 Орховичі, Свердловина № 41 Залужани, Свердловина № 15-Бабче, Свердловина № 37 Залужани, свердловина № 6 Верещиця. Кожна зі свердловин має свої певні особливості техніко-економічні характеристики, які потрібно враховувати при започаткуванні й розвитку локальної спільної діяльності. Так, зокрема, більшість свердловин потребує використання нових технологій видобування, модернізації обладнання, залучення нових фахівців, використання сучасних методів управління тощо. Зведені особливості використання локальної посередницької діяльності до кожної зі свердловин наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Особливості використання локальної посередницької діяльності за об’єктами ГПУ «Львівгазвидобування»

№ з/п	Об’єкт локальної спільної діяльності	Основні проблеми	Особливості локальної спільної діяльності
1	2	3	4
1	Рубанівське родовище, свердловина № 111 «Верещиця»	Відсутність газозбірної мережі та значні виробничо-господарські ризики	Учасник спільної діяльності з наявними матеріально-технічними ресурсами та розвинутою системою ризик-менеджменту

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4
2	Орховицьке родовище, свердловина № 7	Відсутність газозбірної мережі	Учасник спільної діяльності з наявними матеріально-технічними ресурсами та кваліфікованими фахівцями для будівництва системи газопроводів
3	Залужанське родовище, свердловина № 41	Відсутність спецдозволу на користування НД-15 горизонтом та спротив місцевих жителів	Залучення учасника спільної діяльності з фахівцями з PR-акцій і комплексом заходів соціальної відповідальності базнесу
4	Битків-бабчинське родовище, свердловина №15-Бабче	Відсутність облаштування	Учасник спільної діяльності з наявними матеріально-технічними ресурсами та кваліфікованими фахівцями для облаштування свердловини
5	Залужанське родовище, свердловина № 37	Відсутність спецдозволу на користування НД-12 горизонтом	Залучення учасника спільної діяльності з фінансовою та юридичною можливістю отримання дозволу на користування надрами
6	Верещицьке родовище, свердловина № 6	Відсутність облаштування	Учасник спільної діяльності з наявними матеріально-технічними ресурсами й кваліфікованими фахівцями для облаштування свердловини
7	Мартівське газове родовище, свердловина № 2	Відсутність споживача	Залучення учасника спільної діяльності з можливостями альтернативного транспортування газу чи будівництво поблизу промислових об'єктів споживання газу
8	Кадобнянське газове родовище, свердловина № 3	Відсутність спецдозволу на користування надрами	Залучення учасника спільної діяльності з фінансовою та юридичною можливістю отримання дозволу на користування надрами

Загалом від проведення спільної діяльності всі учасники отримають вигоди, а також вдасться розв'язати низку як регіональних і місцевих проблем та оптимізувати адміністративні витрати. Зокрема, для газовидобувного підприємства власник свердловин зможе отримати такі вигоди від спільної діяльності: підвищення кваліфікації працівників і залучення найкращих фахівців у власну діяльність; оптимізація управлінських витрат за різними статтями та елементами; зниження економічних ризиків за допомогою раціонального та інтуїтивного застосування інструментів ризик-менеджменту; економія ресурсів підприємства, а саме на відновленні роботи свердловин та поточної виробничо-господарської діяльності; отримання нових технологій; оновлення основних фондів на пільгових умовах ліцензування й кредитування; зниження обсягів дебіторської заборгованості, покращення свого іміджу в місцевій територіальній громаді, вирішення соціальних проблем тощо.

Спільна діяльність для підприємства, що фінансує відновлення роботи свердловин, дасть змогу створити позитивний імідж у локальній місцевості, де це відбуватиметься; отримати додатковий дохід; диверсифікувати діяльність, як географічно, так і за продуктами, що, відповідно, знижує низку ризиків виробничо-господарської діяльності; знайти вихід на нові ринки збуту; отримати вищу ймовірність постійного працевлаштування для працівників, котрі частково працевлаштовані; оптимізувати оподаткування.

Для підприємства – виконавця робіт – будуть такі додаткові можливості від активної участі в спільній діяльності: використання надлишкових ресурсів і фондів, що простоюють; повна зайнятість та вища ймовірність забезпеченості роботою для працівників і персоналу підприємства; раціональне використання трудових ресурсів підприємства; можливість попрацювати на різних підприємствах та здобути додатковий досвід; оптимізація оподаткування.

Окрім розв'язання проблем на мікрорівні за допомогою започаткування та розвитку спільної діяльності, також вирішується низка питань на макрорівні, а саме територіальних та/або регіональних соціально-економічних проблем: створення нових робочих місць та розв'язання проблем зайнятості, оскільки розконсервування старих свердловин потребуватиме додаткових людських ресурсів як на етапі

капітального ремонту обладнання свердловини, так і в процесі видобування енергоресурсів; збільшення обсягів відрахувань і податків у місцеві бюджети; підвищення результативності використання ресурсів, насамперед трудових та фінансових; підвищення кваліфікації персоналу, оскільки видобування енергоресурсів у старих свердловинах вимагатиме сучасних інноваційних технологій виробництва; активізація підприємницької й інвестиційно-інноваційної діяльності в регіоні, оскільки потрібні поставки додаткових ресурсів, матеріалів тощо; розвиток інфраструктурних проектів місцевості та регіону, розміщення об'єктів спільної діяльності; зниження інших соціально-економічних ризиків, у тому числі зниження злочинності, оскільки люди, які намагалися розкрадати залишки обладнання на законсервованій свердловині, можуть працювати на ній. Аналіз законсервованих свердловин у Львівській та Івано-Франківській областях засвідчив, що в понад 90 % розкрадено обладнання для його збуту як металобрухту, що завдає не лише прямі збитки власникам свердловин – газовидобувним підприємствам, – а й може мати негативний вплив на екологію довкілля й безпеку життєдіяльності місцевого населення (рис. 2).



Рис. 2. Трикутник можливостей залучення посередників
 Примітка. Сформовано автором із використанням принципу побудови.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Загалом усі ефекти від залучення посередників до спільної діяльності, окрім зниження рівня ризиків та оптимізації управлінських витрат, можна поділити на економічні, соціальні, техніко-технологічні, екологічні, психологічні й політичні.

1) економічні результати полягатимуть, насамперед, у покращенні фінансово-економічних показників діяльності та скороченні відносних управлінських витрат. При цьому важливо орієнтуватися на отримання довготермінових економічних ефектів, оскільки в практичній діяльності керівники підприємств прагнуть скоротити управлінські витрати, передбачаючи отримання короткотермінових результатів;

2) соціальні результати, найімовірніше, будуть отримані в довготерміновій перспективі й полягатимуть у збільшенні соціального захисту управлінського персоналу, зниженні бюрократії та корупції на підприємстві, зменшенні обсягу рутинної управлінської праці, розвитку керівників як особистостей;

3) екологічні переваги передбачають, що, знижуючи управлінські витрати на організацію шкідливого виробництва та застосовуючи сучасні технології, за допомогою вивільнення управлінських витрат удасться отримати позитивні результати в збереженні довкілля, усунення вибірковості в процесі реалізації економічних проектів;

4) політичні результати передбачають при ефективній експлуатації насамперед державних газодобувних підприємств відсутність політичних маніпуляцій і використання у своїх цілях політичними партіями прикладів роботи таких підприємств. Фінансова та матеріальна незалежність підприємств веде до стабільності й недопущення політичного тиску;

5) технічні переваги передбачають за допомогою вивільнення коштів і зниження управлінських витрат розвивати технічне забезпечення виробничо-господарської діяльності підприємств, доступ до сучасних технологій, активізацію інноваційно-технічної діяльності;

6) психологічно-емоційні ефекти полягають у тому, що зникають напружені ситуації, ризики діяльності персоналу, стреси та управлінські конфлікти, а також підвищується морально-психологічний стан колективу й рівень відповідальності, покращення стресостійкості та лояльності роботи працівників.

Подальші дослідження слід спрямувати на вироблення моделей оцінювання ефективності використання посередницьких схем у діяльності підприємств нафтогазового комплексу.

Джерела та література

1. Беднарська О. Р. Врахування взаємопов'язаності та впливу ризиків у процесі планування діяльності машинобудівного підприємства / О. Р. Беднарська // Вчені записки Університету економіки та права «КРОК». – Вип. 18. – Т. 2. – К., 2008. – С. 19–26.
2. Кузьмін О. Є. Управління ризиками в інноваційній діяльності / О. Є. Кузьмін, Н. Ю. Подольчак, Н. І. Подольчак, Л. Г. Вербицька. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. – 240 с.
3. Подольчак Н. Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств : монографія / Н. Ю. Подольчак ; Національний ун-т «Львівська політехніка». – Львів : [б. в.], 2010. – 340 с.
4. Подольчак Н. Ю. Соціально-економічна ефективність систем менеджменту машинобудівних підприємств / Н. Ю. Подольчак // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 2. – С. 47–56.
5. Фандель Г. Теорія виробництва і витрат / Г. Фандель : пер. з нім. ; за наук. ред. М. Г. Грещака. – К. : Таксон, 2000. – 520 с.

Подольчак Назар, Чепель Богдан, Сухоняк Софія. Развитие посредничества с целью снижения рисков в деятельности предприятий нефтегазового комплекса. В статье предлагается использование посреднических структур для развития совместной деятельности между государственными предприятиями и предприятиями-партнерами, которые обладают достаточными финансовыми ресурсами для разработки новых скважин, и вывод законсервированных на рентабельную мощность добычи энергоресурсов и других заинтересованных в совместной деятельности организаций (ВУЗОВ и научно-исследовательских институтов, лизинговых компаний, страховых компаний, консалтинговых предприятий, банковских учреждений и других финансово-кредитных учреждений, поставщиков оборудования для газодобывающих предприятий, торгово-промышленных палат) и выделены важные социально-экономические эффекты от создания совместной деятельности для каждого участника такого проекта в пределах снижения экономических рисков, основных видов и статей управленческих расходов. Установлено, что к каждому из объектов совместной деятельности следует принимать определенные локальные особые механизмы, исходя из специфики скважин и состояния ее владельца, а также разработан треугольник возможностей привлечения посредников для оптимизации рисков и управленческих расходов с выделением положительных эффектов

от участия в такой деятельности для каждого из участников, территориальных и/или региональных социально-экономических проблем.

Ключевые слова: газодобывающие предприятия, экономические риски, управленческие расходы, развитие посредничества, механизмы снижения рисков.

Podolchak Nazar, Csepel Bogdan, Suchanek Sofija. The Development of Mediation to Reduce Risks in the Activities of Oil and Gas Companies. The article suggests the use of intermediary agencies for development of joint activities between state-owned enterprises and enterprises with partners who have sufficient financial resources for the development of new wells and the conclusion is preserved in a cost-effective power production of energy and other stakeholders in joint activities of organizations (UNIVERSITIES and research institutes, leasing companies, insurance companies, consulting companies, banking institutions and other financial institutions, suppliers of equipment for gas plants, the chamber of Commerce) and highlighted important socio-economic effects of a joint activity for each participant of this project to reduce economic risk, the main types of articles and management costs. The authors found that each of the objects of the joint activity should take specific local specific mechanisms, based on the specifics of wells and the status of its owner, and developed the triangle to attract intermediaries to optimize risk and management costs with the release of positive effects from participation in such activities for each of the participants, territorial and/or regional socio-economic problems.

Key words: gas producing enterprises, economic risks, management costs, development of clearing-house mechanisms to reduce risks.

УДК 658.3:005.96

Олександр Чорнобиль¹ – завідувач сектору міжнародних зв'язків Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління

Особливості адаптації керівників на підприємстві в сучасних економічних умовах

У статті проаналізовано основні глобальні тенденції організації процесу адаптації керівників на підприємстві. Виявлено ключові відмінності адаптації керівників від адаптації персоналу нижчої ланки. Вироблено рекомендації до формування сучасної програми адаптації керівника.

Ключові слова: адаптація персоналу, керівник, коучинг, програма адаптації персоналу, інструменти адаптації персоналу, стейкхолдери посади.

Постановка наукової проблеми та її значення. Сучасний етап розвитку економіки України, коли першочергову роль починають відігравати інформаційні технології, означає для вітчизняних підприємств вихід на новий рівень конкуренції. Конкуренція у світовій економіці сьогодні ґрунтується на основі більше здібностей, ніж активів. Нова конкурентна динаміка призводить до значної нестабільності прибутковості компаній, адже нові продукти, послуги й конкуренти з'являються постійно. За умов такого конкурентного тиску, коли компаніям усе складніше ставати лідерами ринку чи утримувати лідируючі позиції, знання та безперервне навчання стали критичними компонентами успіху. У бізнес-середовищі, яке постійно змінюється, підприємства вже не можуть гарантувати довгострокової зайнятості. Корпоративна лояльність старого зразка практично відмерла. У таких умовах підприємства повинні мати у своєму арсеналі не лише сучасні методи підбору персоналу, а й комплекс заходів і процедур, спрямованих на максимально швидку адаптацію персоналу. Виняткового значення набуває питання адаптації керівників на підприємстві, які, з огляду на низку об'єктивних причин, володіють значно вищим ступенем мобільності, ніж представники категорії «професіонали, фахівці», і спроможні частіше змінювати місце праці та сферу економічної діяльності. З іншого боку, незадовільні результати адаптації керівника на підприємстві мають значно серйозніший вплив на діяльність підприємства загалом і морально-психологічну ситуацію в трудовому колективі зокрема.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Різноманітні аспекти адаптації персоналу на підприємстві знайшли своє відображення в працях таких дослідників, як Т. Бауер, Г. Захарчин, Ж. Івченко,