

## РЕЗУЛЬТАТИ ДІАГНОСТИКИ ЯКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Д.В.Шлемко, С.Я.Кісь, С.А.Побігун

ІФНТУНГ, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська 15, тел. (03422) 23557  
e-mail: fugrer@nung.edu.ua

*Узагальнено результати оцінки якості функціонування нафтогазової галузі України в умовах висококонкурентного середовища та інтелектуалізованої економіки з використанням методу експертної діагностики. Акцентовано увагу на тому, що головною причиною кризових явищ у нафтогазовому комплексі України на сучасному етапі є ігнорування проблем, пов'язаних з розвитком людських ресурсів, якістю управлінського та виконавчого персоналу.*

Ключові слова: нафтогазовий комплекс, людський капітал, економічна безпека, енергетична безпека

*Обобщенно результаты оценки качества функционирования нефтегазовой отрасли Украины в условиях высококонкурентной среды и интеллектуализованной экономики, с использованием метода экспертной диагностики. Акцентировано внимание на том, что главной причиной кризисных явлений в нефтегазовом комплексе Украины на современном этапе является игнорирование проблем, связанных с развитием человеческих ресурсов, качеством управленческого и исполнительного персонала.*

Ключевые слова: нефтегазовый комплекс, человеческий капитал, экономическая безопасность, энергетическая безопасность

*In the article generalized results of estimation of quality of functioning of naftogazovoy industry of Ukraine in the conditions of high-competition environment and intelektualizovanoy economy, with the use of method of expert diagnostics. Attention is accented on that main reason of the crisis phenomena in the naftogazovomu complex of Ukraine on the modern stage is ignoring of problems of the human capitals related to development, by quality of managerial and executive staff.*

Keywords: oil and gas complex, intellectual capital, economic security, power safety.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Стратегічно важливою ланкою економіки України цілком адекватно слід вважати нафтогазову галузь. Результати її роботи не тільки визначають стан забезпеченості національного господарства основними енергоресурсами, а й демонструють ефективність комплексу заходів економічного, науково-технічного та правового характеру, спрямованих на досягнення якості функціонування об'єктів НГК в умовах різного роду обмежень. Якість – це комплексне поняття, що характеризує ефективність всіх видів діяльності на підприємстві: технічний та технологічний рівень виробництва, розробку стратегії, організацію виробництва, маркетинг та інше.

Зважаючи на енергодефіцитний статус України як учасника світової економічної спільноти, а також враховуючи історичні реалії розвитку галузей вітчизняного господарства, проблеми та перспективи функціонування сучасного нафтогазового комплексу України постають достатньо гостро. В більшості наукових та публіцистичних джерел ці проблеми ідентифікуються як такі, що лежать у площині недостатнього ресурсного, в тому числі фінансового забезпечення, високої зношеності основних виробничих фондів підприємств НГК, інертності технічного та технологічного прогресу в галузі тощо [1, 2, 3, 4, 5]. Не заперечуючи істотного впливу наведених перешкод на ефективне функціонування підприємств нафтогазової галузі України, вважаємо, що в умовах форму-

вання сучасної інтелектуалізованої економіки необхідно звернути особливу увагу на людський ресурс, сконцентрований в межах галузевого утворення. Його здатність накопичувати, застосовувати та генерувати знання, вміння, професійний досвід, новаторський та організаційний талант – це чинники, що визначають можливості і межі необхідних якісних змін в галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори.** Результати вивчення зарубіжними та вітчизняними вченими впливу різних чинників на економічне зростання промислового виробництва свідчать про те, що домінуючими є чинники підвищення продуктивності праці за рахунок інновацій, освіти та професійної підготовки [6, 7]. Так, формування, розвиток та удосконалення потенціалу персоналу суб'єктів господарювання – це невід'ємний чинник їх успішної діяльності [8].

Зважаючи на сучасні тенденції розвитку економічної науки в напрямку пошуку нових джерел підвищення ефективності функціонування підприємств, в роботах [9, 10] було зроблено спробу теоретико-методологічно обґрунтувати взаємозв'язок між якістю людських ресурсів організаційного утворення та соціально-економічними результатами його діяльності. При цьому були застосовані підходи, що ґрунтуються на концепції TQM (Total Quality Management), а людський ресурс запропоновано розглядати з точки зору його поділу на управ-

лінський та виконавчий персонал. Під якістю людських ресурсів слід розуміти сукупність характеристик управлінського та виконавчого персоналу суб'єкта господарювання, які забезпечують йому конкурентні переваги, максимізують рівень економічної безпеки, визначають здатність задовольняти потреби споживачів у якісних товарах та послугах.

Про низьку ефективність управлінської складової в роботі головної нафтогазової компанії НАК „Нафтогаз України” зазначено в [11]. При цьому акцентовано увагу на доцільності застосування нових підходів до управління галуззю на основі комплексного використання концепцій „організація, що навчається” та „інтелектуальна організація”, які передбачають розвиток людських ресурсів, якість і вмотивованість персоналу НГК, в тому числі, якість управління в умовах загострення кризових явищ та жорсткої конкуренції. Готовність персоналу нафтогазової галузі до „продуктивної праці з ініціативним використанням власного інтелекту, здобутих знань та креативно-інноваційних якостей” засвідчили результати анонімного анкетування, наведені в роботі [12]. В той же час, проведені дослідження підтвердили низький рівень використання потенціалу людських ресурсів на підприємствах НГК як результат незадовільної якості управлінської ланки галузі.

У зв'язку з цим, важливим з точки зору підвищення якості функціонування як окремих суб'єктів НГК, так і галузі загалом є виконання масштабних та ретельних досліджень та оцінок стану персоналу нафтогазових підприємств. На їх основі необхідно формувати нові підходи до кадрової політики в НГК, навчання та підвищення кваліфікації управлінського та виконавчого персоналу, удосконалення системи мотивації праці та інше. Висока якість виконавчого персоналу в поєднанні з новітніми управлінськими технологіями та сучасним матеріально-технічним забезпеченням виробничих процесів дасть змогу досягти суспільно та економічно важливих результатів діяльності НГК.

**Формування цілей статті.** Ціль написання статті полягає в узагальненні, аналізі та інтерпретації результатів оцінки якості функціонування нафтогазової галузі України в умовах висококонкурентного середовища та інтелектуалізованої економіки з використанням методу експертної діагностики. Крім цього, з метою ідентифікації, розробки рекомендацій та подальшого використання в науково-практичних цілях, в роботі узагальнено результати анонімного опитування провідних експертів НГК для оцінювання ними якісних характеристик галузі, які, на нашу думку, знаходяться в межах „якість управлінського персоналу – якість виконавчого персоналу – якість техніки, технології та обладнання”. У рамках дослідження експертам з проблем розвитку НГК було запропоновано визначити основні якісні характеристики розвитку нафтогазових підприємств за визначеними вище складовими якості.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Таке дослідження було проведене за ініціативи кафедри управління регіональним економічним розвитком Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу в рамках доручень Ради по вивченню продуктивних сил України НАН України і підтримане відповідним листом керівництва університету (лист №110-131-21 від 10.04.09 р.).

Для отримання кількісних оцінок таких складових, як якість управлінського персоналу, якість виконавчого персоналу а також якість техніки, технології та обладнання експертам була запропонована анкета. В основу побудови анкети покладено п'ятибальну оцінку якісних характеристик за трьома напрямками якості. Слід наголосити, що для визначення переліку складових якості управління, виконання та техніки, технології і обладнання були використані як рекомендації провідних експертів нафтогазового комплексу, так і теоретичні дослідження вітчизняних та західних науковців з проблем формування нового типу організацій в умовах знанієвомісткої економіки. Вважаємо за доцільне в рамках даного дослідження привести коротку характеристику деяких з них, враховуючи при цьому їх важливість з точки зору безпечного функціонування підприємств НГК.

Професійна підготовка – це один із найважливіших елементів якості персоналу (управлінського та виконавчого) будь-якого організаційного утворення. У навчальній літературі під професійною підготовкою розуміють систему професійно важливих знань, вмінь, навичок та особистісних якостей, необхідних для ефективної професійної діяльності [13]. Професійно підготовлений управлінський персонал підприємств НГК, на нашу думку, – це керівники різних ланок управління, які отримали вищу освіту за напрямком своєї діяльності, мають практичний досвід роботи, здатні виконувати поставлені виробничі завдання, надавати консультативну та практичну допомогу підлеглому персоналу, виявляти, підтримувати та спонукати його до підвищення рівня майстерності у виконанні робіт та наданні послуг. В свою чергу, персонал НГК виконавської сфери можна вважати професійно підготовленим, якщо він відповідає таким характеристикам: вища або середньо-спеціальна освіта відповідно до сфери діяльності, знання техніки, технології та роботи обладнання, машин і механізмів, які використовуються у виробничому процесі, вміння вирішувати поточні технологічні проблеми, які виникають на робочому місці, володіти навичками роботи із сучасною технікою та новими технологіями.

Інноваційна здатність персоналу підприємств НГК – це, насамперед, його готовність до інновацій, тобто здатність до розробки та впровадження нових ідей, нових технологій і нових виробів. Вона передбачає розвиток наукової творчості в процесі праці, досягнення певних значущих результатів. Для формування іннова-

ційності в процесі праці вкрай важливий інноваційний потенціал конкретної організації, підприємства, на якому працює людина. Інноваційна здатність управлінського персоналу – це готовність керівництва до сприйняття нових ідей, впровадження нової техніки і технології у виробничий процес.

Вмотивованість або рівень мотивації на високоефективну та результативну роботу також є однією з суттєвих характеристик якості як управлінського, так і виконавчого персоналу підприємств НГК. Під цим терміном слід розуміти здатність працівника реагувати на мотиватори, тобто зовнішні чинники, що збуджують його до певного виду трудової поведінки для досягнення цілей підприємства. Вони, на нашу думку, повинні враховувати особисті потреби та інтереси працівника, а також його особистий внесок у роботу підприємства.

Готовність персоналу нафтогазових підприємств до неперервного навчання і саморозвитку, а також до постійних змін у галузі характеризує його психологічну, професійну та інтелектуальну здатність до постійного вдосконалення та сприйняття відповідних змін, які відбуваються в управлінській та виконавчій сферах діяльності.

Лідерські якості середньої та лінійної ланки управлінського персоналу галузі – це, насамперед, здатність керівника-лідера знаходити баланс між вищим керівництвом та працівниками. Крім цього, характеристика лідерських якостей керівного корпусу суб'єктів НГК повинна враховувати такі риси керівника-лідера, як відданість своїй організації та галузі загалом, готовність вислухати думку підлеглих і використати її у прийнятті тих чи інших рішень, володіння творчими задатками, сміливість та впевненість в собі, здатність чітко сформулювати поставленні завдання і знайти найкращий спосіб їх виконання.

Якість та лідерство в сфері галузевого топ-менеджменту, на нашу думку, формується не тільки під впливом вроджених здібностей представників вищого керівного корпусу, але й постійної наполегливої праці над собою, практичного досвіду та набутих знань. Слід зазначити, що яким би визначним талантом від природи не володів керівник, лише постійне самовдосконалення, слідування сучасним науковим підходам до керівництва може мати позитивний результат у управлінській діяльності та вивести галузь на якісно новий рівень розвитку.

Готовність вищого керівного корпусу НГК до впровадження технологій створення ефективних команд проявляється в успішному функціонуванні галузі через розширення інноваційних здібностей її елементів шляхом створення творчої атмосфери, перетворення групи управлінців у колектив однодумців, які беруть на себе відповідальність за реалізацію виробничих та комерційних завдань разом з керівництвом. Фактично командний підхід є першим кроком до запровадження інноваційного менеджменту в нафтогазову галузь України. Наявність у представників топ-менеджменту галузі такої

якісної характеристики, як готовність до впровадження технологій створення ефективних команд створить передумови до прийняття усіх рішень не одноосібно, а командно. На рівні окремих суб'єктів НГК командний підхід до вирішення тих чи інших завдань дасть можливість не тільки досягти поставлених цілей, а й активізує процеси „інтелектокористування”, які, на думку автора [14, с.32], полягають у „доцільних та оптимальних управлінських рішеннях і діях з формування, збереження, ефективного використання та розвитку інтелектуально-ресурсного потенціалу особи чи групи осіб...”

Отже, наведені вище, а також застосовані в анкетному опитуванні складові якості персоналу підприємств НГК та якості техніки, технології й обладнання формують основу конкурентоспроможності та безпеки розвитку нафтогазової галузі України. Зважаючи на це, проведення їх оцінки є вкрай важливим завданням, а отриманні результати – інформативні з точки зору розробки і прийняття відповідних заходів.

У рамках проведеного експертного дослідження з метою подальшого використання його результатів у напрямку розробки ряду заходів щодо підвищення якості функціонування суб'єктів НГК було опитано 97 провідних вітчизняних фахівців з проблем розвитку нафтогазової галузі. Обрані для опитування експерти були поділені на три категорії: експерти практики, експерти-дослідники та експерти-науковці. Такий підхід, на нашу думку, дає можливість чіткіше відстежити розбіжності в оцінках відповідно до професійного статусу експерта.

Якісний та кількісний склад експертів з проблем розвитку НГК відповідає встановленим вимогам до соціологічних опитувань за кваліфікацією, за місцем роботи, за спрямованістю діяльності (практик, дослідник чи науковець), за інформаційною забезпеченістю, за публікаціями та за індивідуальними особливостями щодо прагнення досягти підприємствами галузі якісних та економічно безпечних результатів функціонування.

Експерти-практики, які приймали участь в опитуванні – це колишні та теперішні керівники вищої управлінської ланки окремих підприємств та галузевих корпоративних утворень, керівники установ та організацій, які являються постачальниками або споживачами по відношенню до господарюючих суб'єктів НГК, а також працівники підприємств, які мають великий стаж роботи. До переліку підприємств, експерти яких були опитані в рамках досліджень ввійшли НГВУ „Долина нафтогаз”, Управління магістральних газопроводів „Львівтрансгаз” ДП „Укртрансгаз”, НГВУ „Надвірнанафтогаз”, ДП „Укргазвидобування”, ЗАТ „Транс-Вімос”, Мринське ВУПЗГ ДП „Укртрансгаз” та інші.

Експерти-дослідники – це персонал науково-дослідних установ ВАТ „Укрнафта”, ДП „Укртрансгаз” та ДП „Укргазвидобування”, а також дослідницьких організацій сателітного характеру.

Експерти-науковці – це особи з числа професорсько-викладацького складу вищих навчальних закладів та їх дослідницьких установ. Ця категорія представлена здебільшого науковцями Івано-Франківського національного університету нафти і газу, які займаються науковим обґрунтуванням та вирішенням як технічних, так і економічних проблем розвитку нафтогазової галузі України.

Слід наголосити, що серед опитаних експертів один – член-кореспондент НАН України, 3 лауреати Державної премії в галузі науки і техніки, 14 академіків Української нафтогазової академії, 10 докторів технічних наук та 2 доктори економічних наук, професори, 7 кандидатів технічних наук, в тому числі 2 діючі керівники нафтогазових підприємств, 3 кандидати економічних наук, 60 осіб з вищою технічною та економічною освітою, які за родом діяльності причетні до проблем НГК. Серед експертів 15% жінок і 85% чоловіків. За віком: 6% осіб – до 35 років, 19% – 36-50 років, 38% – 51-59 років, 27% – 60 та більше років.

У рамках експертного опитування експертам з проблем розвитку НГК було запропоновано за допомогою бального методу визначити основні якісні характеристики управлінського та виконавчого персоналу нафтогазової галузі, а також оцінити рівень її розвитку в умовах високотехнологічної, конкурентної, інтелектуалізованої та знанієвомісткої економіки.

Близько двох третин експертів вважають високою залежність розвитку галузі від економічної політики в державі, з них 10% оцінюють залежність як „дуже високу”. Це свідчить про те, що нафтогазова галузь України практично позбавлена можливості розвиватись у відповідності до потреб ринку і власної стратегії, а мінливість економічної політики держави негативно позначається на результатах її роботи. Більше половини (52%) експертів-практиків висловились про високу залежність розвитку галузі від кон'юнктури зовнішнього ринку. В той же час майже 70% експертів-дослідників та науковців не пов'язують розвиток галузі із зміною ситуації на зовнішньому ринку, а конкурентоздатність НГК вважають низькою.

Рівень фінансового менеджменту в галузі оцінений експертами-практиками як „середній”, а експертами-дослідниками та науковцями як „дуже низький” та „низький” відповідно. Такі оцінки засвідчують той факт, що фінансові негаразди головної нафтогазової компанії НАК „Нафтогаз України” тією чи іншою мірою пов'язані з низькою якістю управління власними та залученими фінансовими ресурсами.

Рівень організації виробництва в галузі більшістю опитаних усіх трьох категорій оцінений як „середній”, тобто матеріальні та людські ресурси НГК використовуються не повною мірою. Це свідчить про необхідність змін у напрямку вдосконалення роботи виробничих підрозділів НГК, а також про значні резерви покращення якості функціонування підприємств галузі.

Щодо оцінки рівня галузевого стратегічного планування, то значна частина (80%) тих, що взяли участь в опитуванні, висловились про його низьку якість. Це означає, що галузь, головним чином, орієнтована на роботу в короткотерміновому періоді, а задекларовані стратегічні завдання є далекими від практичної реалізації. Підтвердженням цих оцінок можуть бути аргументи наведені в [15, с.9] стосовно неадекватності прийнятої Енергетичної стратегії України до 2030 року як ресурсним можливостям, так і потенційним потребам українського суспільства. На переконання науковця-дослідника такий важливий для України документ, як Енергетична стратегія має декларативний характер і не дає відповіді на питання про кількість та якість робочої сили в галузевому розрізі на визначену перспективу, конкретні цінові параметри енергоресурсів, рівень податкового та бюджетного дотування галузей ПЕК, ціну внутрішніх і зовнішніх кредитів його господарюючих суб'єктів.

Рівень поточного та кінцевого контролю за якістю товарів та послуг, які виробляються та надаються галуззю, майже всіма (95%) експертами оцінений як „середній”. Найнижчий показник оцінки зафіксований в експертів-науковців, а найвищий – в експертів-дослідників. Такі тенденції можна пояснити тим, що значна частина дослідників проблем технічного та технологічного розвитку нафтогазової галузі працюють в напрямку вдосконалення способів та методів контролю за якістю продукції та послуг.

Рівень співпраці галузевих підприємств з органами влади оцінений як „низький” з боку експертів-дослідників. В той же час 90% експертів-практиків та науковців вважають таку співпрацю задовільною. На одному із популярних в Івано-Франківську веб-сайтів [16] наведені висловлювання керівників прикарпатських нафтогазовидобувних підприємств, які вказують на суб'єктивні причини зменшення кількості видобутку нафти і газу в області у 2009 році, а саме „складну систему отримання ліцензії на буріння землі”. Такі факти засвідчують не тільки недосконалість українського законодавства в сфері нафтогазовидобутку, але й демонструють низьку якість управління на рівні вищого керівного корпусу галузі та органів державної влади.

Щодо оцінок експертами якісних характеристик управлінського і виконавчого персоналу, а також якості техніки, технології та обладнання підприємств НГК, то зафіксовані в анкетах результати засвідчують середні та високі оцінки надані експертами-практиками за всіма напрямками опитування. Зокрема, професійна підготовка управлінців та виконавців, а також продуктивність їх праці отримали оцінки в межах від 4 до 4,25 бала. Високим є оцінки експертів-практиків за такими складовими якості управлінського персоналу, як готовність до неперервного навчання і саморозвитку та до постійних змін у галузі, якості та лідерських якостей вищої (топ-менеджменту), середньої та лінійної ланки управлінців. Вони коливаються в

межах від 4 до 4,5 бала. В той же час рівень відданості інтересам галузі, готовність до впровадження технологій створення ефективних команд та використання керівним корпусом галузі сучасних управлінських технологій отримали оцінку не вище 3,5 бала. За характеристиками якості виконавчого персоналу, а також техніки, технології та обладнання експертами-практиками виставлена середня оцінка 3,5 бала. Слід звернути увагу на відносно низький показник ступеня залучення виконавців до управління (2,75 бала) і високу оцінку їх продуктивності праці (4 бала).

Оцінки якості управління і виконання надані експертами-дослідниками та експертами-науковцями характеризуються нижчими показниками. Так, наприклад, готовність керівного корпусу підприємства до неперервного навчання і саморозвитку, постійних змін в галузі, впровадження технологій створення ефективних команд та використання сучасних управлінських технологій отримали бали від 2 до 2,5. На думку опитаних дослідників та науковців, на підприємстві існують проблеми щодо кар'єрного росту виконавців за результатами праці, який вони оцінили в 2,5 та 2,7 бали відповідно. Такі характеристики, як мотивація інтелектуальної праці виконавців та ступінь їх залучення до управління отримали найнижчі оцінки.

Слід зауважити, що експерти-дослідники в ході опитування вказали на високий рівень використання підприємствами галузі вітчизняних та закордонних технічних засобів, технологій та технологічного обладнання. В свою чергу, оцінка тих самих характеристик експертами-практиками та експертами-науковцями знаходиться на низькому або середньому рівні. Таку розбіжність можна пояснити безпосередньою участю представників дослідницького сектору НГК в розробці та обґрунтуванні необхідності впровадження у виробництво тих чи інших технологій та обладнання. Проте не завжди результати дослідницької діяльності знаходять своє застосування на підприємствах НГК. Деяко високими порівняно з реальними показниками є оцінки всіх категорій експертів щодо зношування основних виробничих фондів. Якщо за статистичними даними підприємств цей показник сягає 80%, то оцінки експертів склали: 35% – експерти-практики, 50% – експерти-дослідники і майже 60% – експерти науковці. На думку експертів-науковців низькими на підприємствах НГК є рівень використання інтелектуальної власності, інтелектуального капіталу та інтелектуальних розробок. Двома іншими групами експертів ці показники оцінені вище середнього рівня.

За узагальненими результатами експертних оцінок складових якості функціонування НГК доцільно побудувати „пелюсткову” діаграму, яка дасть змогу виявити розбіжності в оцінках серед обраних експертних груп. На рис.1 проілюстровано результати діагностики якості управління нафтогазовою галуззю за такими характеристиками, як: професійна підготовка

(qm1), інноваційна здатність (qm2), готовність до неперервного навчання і саморозвитку (qm3), продуктивність праці (qm4), рівень мотивації на високоефективну та результативну роботу (qm5), готовність до постійних змін у галузі (qm6), рівень відданості інтересам галузі (qm7), якість вищого управлінського персоналу галузі (топ-менеджменту) (qm8), лідерські якості вищого управлінського персоналу галузі (топ-менеджменту) (qm9), якість середньої ланки управлінського персоналу галузі (qm10), лідерські якості середньої ланки управлінського персоналу галузі (qm11), якість лінійної ланки управлінського персоналу галузі (керівники відділів, підрозділів і т. д.) (qm12), лідерські якості лінійної ланки управлінського персоналу галузі (керівники відділів, підрозділів і т. д.) (qm13), готовність до впровадження технологій створення ефективних команд (qm14), використання керівним корпусом галузі сучасних управлінських технологій та інтелектуального потенціалу персоналу адекватних вимогам економіки знань (qm15).

З рисунку 1 видно, що оцінки експертів-дослідників та науковців є максимально наближеними за характеристиками qm1, qm3, qm6, qm9, qm11, qm14, qm15. Максимальної погодженості оцінки трьох експертних груп досягають за характеристикою qm12, а мінімальної – за характеристикою qm8. Велику розбіжність в оцінках представників науково-дослідних установ, організацій, профільних навчальних закладів та експертів-практиків можна пояснити приналежністю останніх до управлінського корпусу галузі.

На рис. 2 зображено графічну інтерпретацію експертних оцінок якості виконавчого персоналу НГК, яка містить такі характеристики: професійна підготовка (qr1), інноваційна здатність (qr2), готовність до неперервного навчання і саморозвитку (qr3), продуктивність праці (qr4), рівень мотивації на високоефективну та результативну роботу (qr5), готовність до постійних змін у галузі (qr6), рівень відданості інтересам галузі (qr7), готовність до впровадження технологій створення ефективних команд (qr8), використання власного інтелектуального потенціалу (qr9), самостійність у виконанні робіт (qr10), кар'єрний ріст за результатами праці (qr11), матеріальна забезпеченість для виконання робіт (qr12), психологічний клімат для виконання робіт (qr13), мотивація інтелектуальної праці (qr14), ступінь залучення до управління (qr15).

Максимальну погодженість експертів можна спостерігати за більшістю запропонованих характеристик якості виконавчого персоналу нафтогазової галузі. Найбільш узгодженою характеристикою, як видно з рис.2, стала „професійна підготовка” виконавчого персоналу галузі, а найменш узгодженою – „готовність до неперервного навчання і саморозвитку”.

Якість техніки, технології та обладнання, які використовуються на підприємствах НГК, було запропоновано оцінити за такими характеристиками: використання вітчизняних тех-

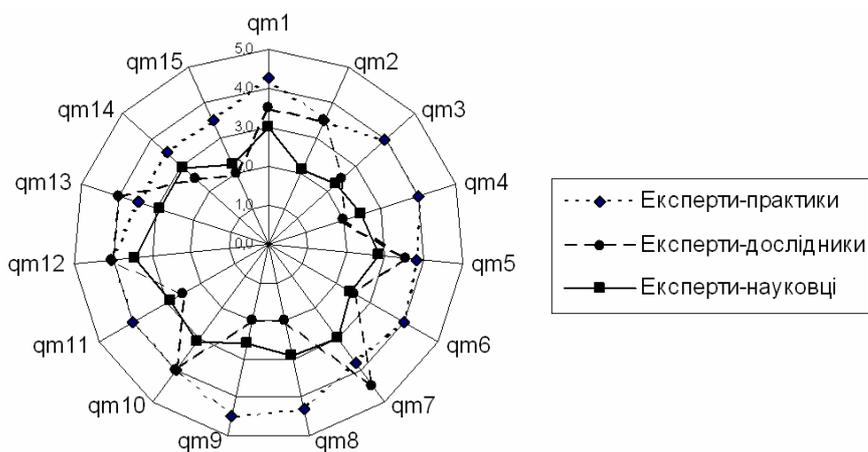


Рисунок 1 – Діаграма експертних оцінок якості управління НГКУ

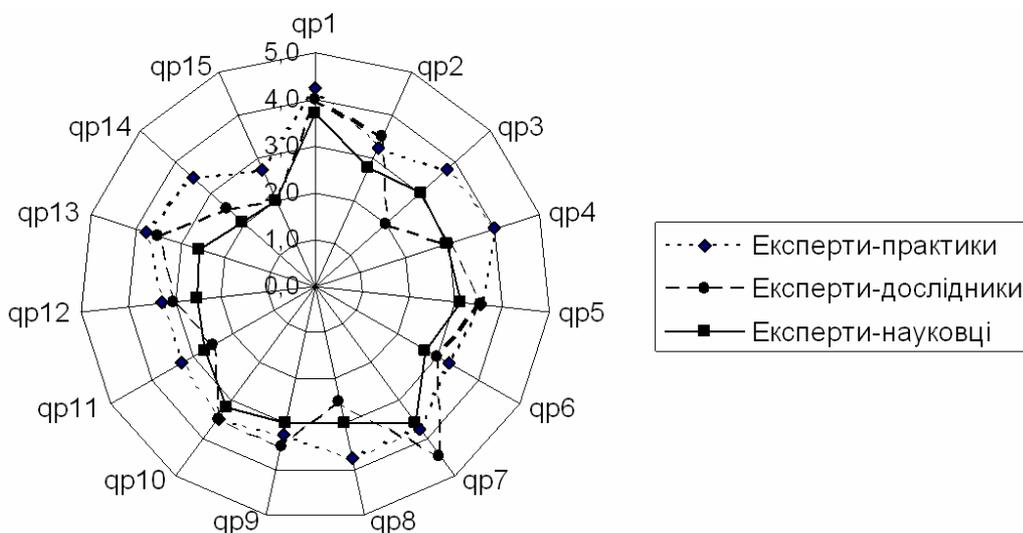


Рисунок 2 – Діаграма експертних оцінок якості виконавчого персоналу НГКУ

технічних засобів на галузевих підприємствах (qt1), використання закордонних технічних засобів на галузевих підприємствах (qt2), використання вітчизняних технологій на галузевих підприємствах (qt3), використання закордонних технологій на галузевих підприємствах (qt4), використання вітчизняного технологічного обладнання на галузевих підприємствах (qt5), використання закордонного технологічного обладнання на галузевих підприємствах (qt6), використання комп'ютерних технологій на галузевих підприємствах (qt7), використання інформаційних технологій на галузевих підприємствах (qt8), моральне спрацювання основних виробничих фондів галузі (qt9), фізичне зношування основних виробничих фондів галузі (qt10), використання інтелектуальної власності в галузі (qt11), використання інтелектуального капіталу в галузі (qt12), власні методичні розробки, творчі ідеї та наукові відкриття, які використовуються на підприємствах галузі (qt13), запозичені із-за кордону навчально-методичні розробки, творчі ідеї та наукові відкриття, які використовуються на підприємствах галузі (qt14), використання вітчизняних інтелектуальних розробок, застосованих в практичній діяльності нафтогазових підприємств інших країн (qt15).

З рис. 3 видно, що максимальної погодженості експерти досягають, оцінюючи рівень використання підприємствами галузі власних навчально-методичних розробок, творчих ідей та наукових відкриттів. Найбільшу розбіжність можна спостерігати за якісними характеристиками qt1, qt2, qt3, qt4, qt6, qt8, qt10 та qt12.

Перевірка результатів діагностики якості функціонування підприємств нафтогазової галузі України на предмет досягнення максимальної чи мінімальної погодженості експертних оцінок дає можливість визначити необхідність та ступінь першочергового впливу на ті чи інші характеристики складових якості.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** На підставі узагальнення експертних оцінок якості функціонування НГК в умовах конкурентного середовища можна зробити висновок про те, що робота галузі тільки частково відповідає вимогам сучасного ринку, а дохідність підприємств галузі від результатів інтелектуальних розробок за більшістю оцінок є „низькою” або „середньою”.

Результати проведеного експертного опитування загалом свідчать про проблеми якісного функціонування підприємств НГК, які зна-

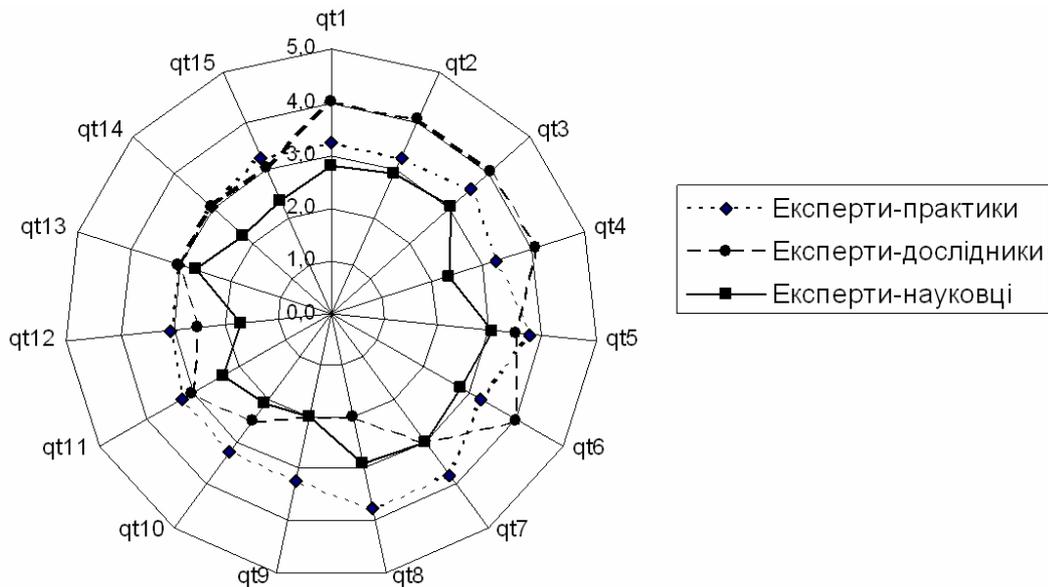


Рисунок 3 – Діаграма експертних оцінок якості техніки, технології та обладнання НГКУ

ходяться в межах проблем досягнення якості управлінського та виконавчого персоналу за окремими характеристиками, а також техніки, технології та обладнання.

На нашу думку, в умовах інноваційного розвитку економіки на підприємствах нафтогазового комплексу повинні не тільки застосовуватись наявні знання, вміння та навички працівників, які втілені у щоденний технологічний процес, а й постійно генеруватись нові – засновані на динамічних змінах умов і потреб ринкового оточення у постійному удосконаленні і використанні нових більш прогресивних технологій у виробничому процесі. Такі зміни, насамперед, потребують відповідного рівня розвитку людських ресурсів, якості управлінського та виконавчого персоналу.

Забезпечення ж нафтогазової галузі управлінським і виконавчим персоналом високої якості може гарантувати тільки масштабне впровадження на підприємствах НГК низки заходів, пов'язаних з дослідженням і оцінкою основних якісних характеристик персоналу суб'єктів НГК, метою якого є його вдосконалення з орієнтацією на досягнення високого рівня якості функціонування.

Першочерговими заходами, які необхідно приймати та реалізовувати на галузевому та загальнодержавному рівні, на нашу думку, є:

- максимальна автономізація роботи галузі по відношенню до економічної політики в державі;

- орієнтація розвитку галузі на кон'юнктуру зовнішнього ринку шляхом впровадження у виробничий процес високоефективних технологій, сучасної техніки, методів і способів організації виробництва;

- підвищення якості рівня фінансового менеджменту в галузі за рахунок реалізації економічно обґрунтованих підходів до процесів планування, розподілу та контролю за фінансовими ресурсами;

- розробка та прийняття на галузевому рівні стратегії розвитку НГК, яка б враховувала: сучасний стан нафтогазових підприємств та їх потенційні можливості, тенденції розвитку вітчизняної та світової економіки, сучасні наукові підходи до розробки та реалізації довгострокових планів;

- розробка програми перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінського і виконавчого персоналу підприємств нафтогазової галузі України, складеної на основі їх дослідження, з використанням комплексної графоаналітичної моделі [9,10];

- розробка і втілення перспективних планів і програм технічного та технологічного переснащення, підвищення конкурентоздатності та інноваційності підприємств НГК.

### Література

1 Бойко Ю.А. Звіт про роботу національної газової спілки України [Текст] / Ю.А.Бойко // Нафтова і газова промисловість. – 2003. – №4. – С. 3-6.

2 Бакай І. Інвестиційні пріоритети НАК „Нафтогаз” [Текст] / І.Бакай // Нафтова і газова промисловість. – 2000. – № 1. – С. 3-4.

3 Іванух Р. Стратегічні проблеми розвитку нафтогазового комплексу України [Текст] / Р.Іванух // Регіональна економіка. – 2000. – № 2. – С. 16 – 25.

4 Данилюк М.О. Напрямки поліпшення фінансового стану нафтогазовидобувної промисловості України [Текст] / М.О.Данилюк, В.К.Орлова // Фінанси України. – 1999. – №1. – С. 7 – 10.

5 Карп І.М. Нафтогазовий комплекс України [Текст] / І.М.Карп // Вісник НАН України. – 2006. – № 3. – С.32-41.

6 Denison E. F. Trends in American Economic Growth (1929–1982). – Washington: The Brookings Institution, 1990. – P.30.

7 Грішнова О.А. Людський капітал: Формування в системі освіти і професійної підготовки. [Текст] / О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2001. – 325 с.

8 Новікова О.С. Складові формування кадрового потенціалу українських підприємств та їх вдосконалення [Текст] / О.С.Новікова, Т.А.Венгер, В.О.Ковальчук // Вісник ХНУ. – 2008. – Т2. – С.210-212.

9 Кісь С. Я. Графоаналітична модель якості людських ресурсів соціально-економічних систем мезо- і мікроекономічного рівня [Текст] / С.Я.Кісь, В.П.Петренко // Вісник Прикарпатського університету ім. В. Стефаніка. – Івано-Франківськ, 2009. – Вип. 7. – С.95-99. – Серія „Економіка”.

10 Кісь С.Я. Просторова графоаналітична модель комплексного менеджменту якістю функціонування організаційних утворень [Текст] / С.Я.Кісь, В.П.Петренко: матеріали міжнародної науково-практичної конференції [„Міжнародний бізнес та менеджмент: проблеми та перспективи в умовах глобалізації”]. – Тернопіль, 22-24жовтня 2008р. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 254 -256.

11 Кісь С.Я. Щодо стратегічної доцільності та умов трансформування НАК „Нафтогаз України” в сучасну інтелектуальну компанію [Текст] / С.Я.Кісь, В.П. Петренко // Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць; Дніпропетровський національний університет. – 2008. – Вип. 240. – С. 1298-1309.

12 Кісь С.Я. Про доцільність виконання масштабної діагностики і оцінки стану персоналу організаційних утворень нафтогазового комплексу України [Текст] / С.Я.Кісь, Д.В.Тимошенко, В.П.Петренко // Науковий вісник ІФНТУНГ. – 2009. – № 1(19). – С. 147-152.

13 Егоршин А.П. Управление персоналом [Текст] / А.П.Егоршин. – Новгород: НИМБ, 1999. – 624 с.

14 Петренко В.П. Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління: монографія [Текст] / В.П.Петренко; Інститут регіональних досліджень НАН України. – Івано-Франківськ: ПП Курилюк В.Д., 2009. – 196 с.

15 Сергій Єрмілов. Енергетична стратегія України на період до 2030 року: проблемні питання змісту та реалізації / Сергій Єрмілов // Дзеркало тижня. – 2006. – № 20(599). 27 травня – 2червня. – С.9-11

16 На Прикарпатті передбачається зменшення кількості видобутку нафти і газу через абсурдні причини [Електронний ресурс].

Режим доступу:

<http://www.malakava.com.ua/article/8602>

*Стаття поступила в редакційну колегію*

*18.01.10*

*Рекомендована до друку професором*

*М. О. Данилюком*