

УДК 001+378  
ББК 72:74  
С56

*Утверждено к печати советом  
Хмельницкой областной организации СНИО Украины  
и президиумом Украинского Национального комитета IFToMM,  
протокол № 3 от 10.08.2017*

Представлены доклады XII Международной научной конференции “Современные достижения в науке и образовании”, проведенной в г. Нетания (Израиль) в 17–24 сентября 2017 г.

Рассмотрены проблемы образования, нанотехнологий, динамики и прочности механических систем, информатики и кибернетики, экономики и управления.

Материалы конференции опубликованы в авторской редакции.  
Для ученых, инженеров, работников и аспирантов ВНЗ.

#### **Редакционная коллегия:**

д. т. н. *Ройзман В. П.* (Украина), д-р *Прейгерман Л. М.* (Израиль),  
д. т. н. *Костюк Г. И.* (Украина), д. т. н. *Бубулис А.* (Литва),  
д. т. н. *Натриашвили Т. М.* (Грузия), д-р *Петрашек Я.* (Польша),  
д. т. н. *Коробко Е. В.* (Беларусь), д. т. н. *Силин Р. И.* (Украина)

С56 **Современные** достижения в науке и образовании : сб. тр.  
XII Междунар. науч. конф., 17–24 сент. 2017 г., г. Нетания  
(Израиль). – Хмельницкий : ХНУ, 2017. – 169 с. (укр., рус., англ.).  
ISBN 978-966-330-296-6

Рассмотрены проблемы образования, динамики и прочности, материаловедения, нанотехнологий, экономики и управления.

Для научных и инженерных работников, специализирующихся в области изучения этих проблем.

---

Розглянуті проблеми освіти, динаміки і міцності, матеріалознавства,  
нанотехнологій, економіки та управління.

Для науковців та інженерних працівників, які спеціалізуються в  
області вивчення цих проблем.

**УДК 001+378**  
**ББК 72:74**

ISBN 978-966-330-296-6

© Авторы статей, 2017  
© ХНУ, оригинал-макет, 2017

плати та прибутку підприємства в процесі виконання функцій електропостачальника; покриття витрат під час здійснення діяльності з виконання функції “постачальника останньої надії”; покриття витрат під час здійснення діяльності з надання універсальних послуг.

Імітаційна та рівноважна моделі мають здійснювати розрахунок цін і тарифів у порядку їх формування, який очікується в кінцевій моделі лібералізованого ринку, зокрема: ціна на ринку двосторонніх договорів; ціна на РДН; ціна на внутрішньодобовому ринку; ціни на БР; тариф на диспетчерське (оперативно-технологічне) управління; тариф на послуги з передачі електроенергії; тариф на послуги з розподілу електроенергії; ціна послуги електропостачальника; ціни постачання електроенергії кінцевим споживачам.

**Висновки.** Створення автоматизованої системи моделювання ринку електроенергії України передбачає включення до його складу спеціалізованого розрахункового модуля, що реалізує шлях країни з поетапної інтеграції ОЕС України до загальноєвропейського ринку електроенергії.

### Література

1. Телегін В. С. Економічні механізми лібералізації ринку електричної енергії України (Перспективи розвитку галузей економіки з урахуванням сучасних євроінтеграційних процесів / В. С. Телегін // Матер. міжнар. наук.-практ. конф. 21–22 квітня 2017 р. – Дніпро : НО Перспектива, 2017. – С. 87–89.

## ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ АК “ХАРКІВОБЛЕНЕРГО”

*Костін Д. Ю. Харківський національний університет радіоелектроніки  
61166, Україна, Харків, просп. Науки, 14, email: nsipatova@gmail.com*

Аналіз внутрішнього середовища проводиться для визначення сильних і слабких сторін підприємства. Метою внутрішнього стратегічного аналізу є встановлення придатності підприємства до реалізації певних (поточних і таких, що можуть бути обрані на перспективу) стратегічних дій.

Типовою *послідовністю* етапів проведення аналізу внутрішнього середовища діяльності компанії є:

- уточнення об’єктів, цілей і завдань аналізу;
- складання плану аналітичної діяльності;

- визначення основних показників, за допомогою яких характеризуються об'єкти аналізу;
- збір та підготовка до аналізу необхідної інформації;
- перевірка інформації на точність, достовірність, приведення до співставного вигляду, систематизація і т.п.;
- власне діагностика внутрішнього середовища компанії;
- складання переліку сильних або слабких сторін компанії та зведення результатів до аналітичного звіту.

Слід зазначити, що в межах підготовки даного звіту існували певні обмеження щодо отримання інформації за всіма необхідними складовими та за глибиною деталізації інформації. Тому деякі аналітичні висновки виходять із загального розуміння функціонування облэнерго (щодо внутрішнього аспекту) в Україні.

*Інструментарій* аналізу внутрішнього середовища, який було використано, базується на використанні порівняння, розрахунків відносних і середніх величин, фінансових розрахунків, графічного та табличного подання даних, групування, балансовому методі, евристичних моделях.

АК “Харківобленерго” є одним з найбільших дистриб'юторів електроенергії в Україні. Це підприємство обслуговує Харківську область, яка відрізняється високим рівнем індустріалізації (площа: 31400 км<sup>2</sup>; населення: 2,8 млн). Компанія володіє 47273 км ліній електромережі з номінальною потужністю трансформаторів у 8162 МВА.

Обленерго має добре диверсифіковану базу клієнтів, що включає 1,2 млн домогосподарств та 3000 промислових споживачів (головним чином машинобудівні підприємства). На ці дві групи споживачів припадає відповідно 40 % та 23 % продажів електроенергії компанії, на комерційних споживачів – 18 %, а на муніципальні підприємства – 3 %. Найбільшими споживачами компанії є водоканали та тепломережі, “Харківський метрополітен”, заводи з виробництва енергетичного обладнання “Турбоатом” та “Електроважмаш”. Держава володіє 65 % акцій АК “Харківобленерго”.

*Визначення оргструктури підприємства та її відповідності умовам його функціонування.* Оргструктура АК “Харківобленерго” належить до лінійно-функціонального типу за класичним підходом до виділення типів оргструктур.

В організаційній структурі не відображені (немає підрозділів з відповідними назвами та не визначені відповідальні на рівні вищого керівництва компанії) такі важливі функції в діяльності будь-якого ринково-орієнтованого підприємства, як маркетинг та інновації. Очевидним поясненням є те, що в Україні облэнерго є природними монополіями, які не відчували особливого ринкового тиску, який спонукав би до

розвитку даних функцій. Тим не менше, деякі українські обленерго активно розвивали функції останні десять років (приміром, ПАТ “Хмельницькобленерго”, ПАТ “Львівобленерго”, ПАТ “Прикарпаттяобленерго”). На нашу думку, умови сьогодення вимагають від компанії приділити більше увагу інноваційному розвитку та маркетинговій діяльності.

Аналізуючи оргструктуру, посадові інструкції та положення, ми відмітили певні невідповідності між цими документами, які стосуються підпорядкування або назв організаційних підрозділів. Також доцільно встановити та оприлюднити принципи, за якими відбувається корпоративне управління в компанії. Наприклад, щодо включення тих чи інших посадових осіб до Правління АК і щодо визначення чітких меж виконавчого органу компанії. На сайті компанії<sup>1</sup> в схемі оргструктури є і правління, і виконавча дирекція, хоча за Статутом Підприємства має визначити певний тип Виконавчого органу (Дирекція Компанії, Правління Компанії чи Генеральний Директор). У документах зустрічається посилання на наказ АК “Харківобленерго” від 27.10.2015 р. № 1413 “Про введення в дію “Положення про порядок складання, затвердження, перегляду, внесення змін до положень про структурні підрозділи, відділи, служби, управління, цехи посадових і робочих інструкцій та порядок ознайомлення з ними”, який, на жаль, не був наданий.

Визначення організаційної культури компанії. З тієї причини, що її визначення відбувалося методом нетривалого спостереження за функціонуванням компанії, через спілкування з керівниками та спеціалістами та через вивчення документів компанії, можемо лише припустити, що оргкультура належить до ієрархічного типу з певними проявами кланового (патерналістського) та ринкового типів і характеризується високим ступенем інтегрованості та інтенсивності.

Для більш точної діагностики типу організаційної культури Підприємства необхідно провести анкетування.

**Оцінка інформаційних систем і технологій.** Компанія приділяє значну увагу розвитку інформаційних систем і технологій. Проаналізуємо інформаційні системи управління за основними складовими. Можна говорити, що дана діяльність у компанії є досить розвиненою, але потребує уваги розвиток інформаційних комунікацій зі споживачами (удосконалення CRM-систем, покращення інтернет-комунікації, отримання більш детального зворотного зв'язку щодо задоволеності клієнтів якістю послуг тощо).

**Аналіз системи управління знаннями.** Дана система знаходиться на стадії зародження на Підприємстві. Будь-яка компанія зазвичай усвідомлює необхідність побудови системи управління знаннями

---

<sup>1</sup><http://www.oblenergo.kharkov.ua/company/struktura>

після впровадження інформаційних систем, з поступовим розвитком інформаційного менеджменту. Важливим стимулом та базисом для впровадження системи управління знаннями у АК “Харківобленерго” може стати розвиток процесного підходу, документування основних технологічних процесів у межах бізнес-процесів (цей підхід поки що не використовується), розширення практики навчання персоналу на власній базі та за межами компанії. Управління знаннями є важливим з огляду на те, що на сьогодні знання визнані в економіко-управлінській теорії та практиці найважливішим ресурсом компанії. У такій складній та специфічній галузі, в якій знання формуються та відшліфовуються протягом тривалого періоду часу, через досвід і практику, їх зберігання, поширення, використання, передача, набуття та розвиток потребують ретельної уваги та використання сучасних інструментів щодо процесів роботи з ними.

Таким чином, на основі проведеного аналізу за функціями, аналізу системи управління та бізнес-процесів (наскільки це було можливо здійснити на основі наданої інформації), можна виділити певні сильні та слабкі сторони компанії. Слід вказати на те, що їх виділення відбувалося, виходячи з поточних умов функціонування електроенергетичної галузі, але нові законодавчі зміни здатні суттєво змінити контекст діяльності підприємства і реконфігурацію ключових факторів успіху в галузі.

**Сильними сторонами** підприємства є (без ранжування за значущістю): порівняно незначний ступінь зношення розподільних електромереж; досить незначний ступінь фізичного зношення деяких видів будівель, споруд, обладнання, транспорту (до 30 %); сформована матеріально-технічна база та великий досвід роботи у галузі передачі й постачання електроенергії; автоматизовані системи обліку електроенергії; компетенції з надання якісних послуг для забезпечення електроенергетичних потреб клієнта; ключові компетенції швидкого діагностування, попередження та усунення технологічних порушень роботи високовольтного обладнання; ефективна система мотивації та розвитку персоналу; розвинена соціальна інфраструктура; налагоджена система збутової діяльності; висококваліфікований та досвідчений персонал; достатньо високий рівень соціальної відповідальності.

**Слабкими сторонами діяльності** можна назвати: організаційну структуру з обмеженими можливостями гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища; відсутність управління знаннями на підприємстві; недостатньо розвинений рівень маркетингової діяльності; наявність вузьких місць операційної діяльності (нерівномірність завантаження потужності енергопередавального обладнання, недостатню кількість облікових приладів на місцях, недостатню забезпеченість

персоналом відповідних професій певних функціональних відділів і ремонтно-збутових підрозділів); відсутність формалізованої системи стратегічного планування; відсутність чіткої стратегії; відсутність системи оцінювання прогресу (працівників, відділів і компанії в цілому) у досягненні стратегічних цілей; низький рівень використання сучасних управлінських концепцій і технологій; високий рівень технологічних втрат електроенергії; недостатньо розвинену інноваційну діяльність; відсутність власної науково-технічної бази; нестабільний фінансовий стан з причин високого рівня дебіторської заборгованості; відсутність формалізованого процесного підходу до здійснення операційної діяльності; відсутність сертифікації за стандартами ISO.

**Висновки.** Виконання даних рекомендацій дозволить компанії перейти на інший якісний рівень управління, який відповідатиме практиці ведення бізнесу світових компаній, дозволить використати нові можливості та бути готовою до складнощів роботи в нових ринкових умовах.