

Перевозова І. В.*д-р екон. наук, проф.,
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти та газу, м. Івано-Франківськ, Україна,
ORCID: 0000-0002-3878-802X;***Гринів П. М.***аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»,
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти та газу, м. Івано-Франківськ, Україна,
ORCID: 0000-0003-3551-5648*

ТРАНСФОРМАЦІЇ В ГАЗОВИДОБУВНОМУ БІЗНЕСІ ЯК ПЕРЕДУМОВА НОВІТНІХ УПРАВЛІНСЬКИХ КОНЦЕПЦІЙ

Газовидобувна галузь, яка протягом десятиліть залишалася уособленням стабільності та промислової ієрархії, нині переживає глибокі трансформаційні процеси, що зумовлюють появу нових управлінських концепцій. Зміни глобального енергетичного балансу, посилення кліматичних зобов'язань, геополітичні ризики, а також стрімкий розвиток цифрових технологій спричиняють потребу у переосмисленні традиційних моделей управління газовидобувними підприємствами. Це актуально як для міжнародних корпорацій, так і для вітчизняних гравців, зокрема в умовах війни в Україні, яка трансформувала не лише енергетичні пріоритети, але й систему управління ризиками [1].

Однією з головних передумов новітніх управлінських змін у галузі є декарбонізація, що передбачає скорочення викидів CO₂ на всіх етапах виробничого циклу – від розвідки до транспортування. Саме тому підприємства активно впроваджують концепцію сталого розвитку, адаптуючи ESG-критерії (Environmental, Social, Governance) до операційної діяльності [2]. Це охоплює не лише екологічну відповідальність, як-от зменшення викидів парникових газів, мінімізацію впливу на довкілля під час розвідки та видобутку, впровадження технологій повторного використання води, але й соціальну складову – забезпечення гідних умов праці, інвестування в розвиток громад, у яких ведеться видобуток, дотримання прав місцевого населення [3]. З боку корпоративного управління підприємства переглядають принципи прозорості, формують незалежні наглядові ради, впроваджують антикорупційні програми та системи управління ризиками [4].

Управлінські рішення дедалі частіше приймаються з урахуванням нефінансових показників, що дозволяє створити стійку бізнес-модель, здатну витримувати як екологічні виклики, так і соціальні кризи [5]. ESG-підхід стимулює інтеграцію управлінських практик, орієнтованих не лише на прибутковість, а й на довгострокову екологічну та соціальну ефективність, формуючи нову парадигму корпоративної відповідальності, яка водночас підвищує інвестиційну привабливість компаній. У глобальному вимірі це також дозволяє українським газовидобувним компаніям бути частиною транснаціональних ланцюгів енергопостачання, відповідати очікуванням західних партнерів та залучати «зелене фінансування» [6].

Управлінські трансформації також спричинені цифровізацією, яка охоплює автоматизацію процесів видобутку, застосування цифрових двійників свердловин, хмарних рішень для моніторингу родовищ, big data-аналітики та штучного інтелекту. Це створює передумови для переходу до data-driven management – управління на основі даних, що дозволяє оперативніше приймати рішення, оптимізувати витрати та прогнозувати аварії [7].

У нових умовах змінюється і структура управління компаніями. Якщо раніше в центрі стояла класична ієрархічна вертикальна модель, яка передбачала централізоване прийняття рішень і жорстку субординацію, то нині дедалі частіше застосовуються гнучкі, проектно-орієнтовані підходи. В умовах високої динаміки ринку, регуляторних змін і технологічного оновлення вертикальні моделі втрачають ефективність, оскільки уповільнюють реакцію на зовнішні виклики. Натомість компанії впроваджують адаптивні управлінські моделі, які базуються на принципах децентралізації, міжфункціональної взаємодії та горизонтального лідерства.

Зокрема, agile-практики, що походять із IT-сфери, нині активно застосовуються в управлінні нафтогазовими проектами: ідеться про створення гнучких команд, спринтове планування, щоденні стендапи та регулярні ретроспективи для покращення взаємодії й оптимізації рішень. Це дозволяє не

лише прискорити впровадження інноваційних рішень, а й підвищити рівень залученості працівників та гнучко реагувати на зміни у проєктному середовищі [8].

Системи lean production, або ощадливе виробництво, орієнтовані на усунення втрат, підвищення якості процесів і оптимальне використання ресурсів. У газовидобувній сфері це означає зменшення технологічних простоїв, оптимізацію бурових робіт і ефективне планування ланцюгів постачання. Lean-інструменти, як-от Value Stream Mapping, 5S, Kaizen, активно адаптуються для польових операцій, дозволяючи досягати високої ефективності навіть за умов обмеженого доступу до інвестицій.

Проєктний менеджмент, особливо в стандартах PMI або PRINCE2, забезпечує структурованість і контроль на всіх етапах реалізації технологічних та інфраструктурних ініціатив. Завдяки застосуванню таких інструментів, як проєктні офіси (PMO), ризик-менеджмент, бюджетування та управління якістю, компанії можуть досягати високих результатів у стислі терміни з мінімальними відхиленнями від початкових параметрів [9].

Загалом, перехід від жорстко структурованого адміністрування до гнучкого й адаптивного управління формує нову корпоративну культуру – орієнтовану на результат, інновації та безперервне вдосконалення. Така трансформація не лише дозволяє зменшити інституційний опір змінам, а й підвищує конкурентоспроможність компаній на ринку, що постійно змінюється під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Крім того, важливим трендом є посилення публічної прозорості та взаємодії з місцевими громадами, що особливо актуально в українських реаліях. Уряд України підтримує відкритість енергетичного сектору через ініціативи EITI (Ініціатива прозорості видобувних галузей), а підприємства впроваджують моделі корпоративної соціальної відповідальності, що базуються на партнерстві з регіонами, де ведуть видобуток [10].

Таким чином, трансформації у газовидобувному бізнесі не лише відповідають на глобальні виклики, але й формують новітні управлінські концепції, засновані на поєднанні екологічної відповідальності, цифрової зрілості, інноваційної гнучкості та соціальної відкритості. Така еволюція вимагає нових компетенцій управлінського персоналу, розвитку лідерства змін та стратегічного мислення, що, у свою чергу, відкриває нові можливості для модернізації всієї енергетичної системи країни.

Список використаних джерел

1. Кабінет Міністрів України. (2023). Енергетична стратегія України до 2050 року. Київ: Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/enerhetychna-stratehiia-do-2050> (дата звернення: 27.02.2025).
2. International Finance Corporation. ESG Integration in Emerging Markets: A Review of Practices and Progress. Вашингтон : IFC, 2021. URL: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/publications/publications_esg-integration-em (the date of application: 08.03.2025).
3. McKinsey & Company. Does ESG really matter—and why? 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/does-esg-really-matter-and-why> (the date of application: 18.03.2025).
4. Deloitte. ESG disclosure and strategy in energy and resources. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/risk/articles/esg-reporting-and-assurance.html> (the date of application: 25.03.2025).
5. PwC. The state of ESG reporting in the energy sector. 2021. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/energy-utilities-resources/publications/esg-reporting.html> (the date of application: 18.03.2025).
6. European Bank for Reconstruction and Development. ESG performance of extractive industries in transition economies. 2022. URL: <https://www.ebrd.com/news/publications> (the date of application: 22.03.2025).
7. Deloitte. (2023). Digital transformation in oil and gas: The race to data maturity. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/energy-and-resources/articles/digital-transformation-oil-gas.html> (the date of application: 21.03.2025).
8. Rigby D. K., Sutherland J., Takeuchi H. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/2016/05/embracing-agile> (the date of application: 18.03.2025).
9. Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – 7th Edition. Newtown Square, PA:
10. PMI. Ініціатива прозорості видобувних галузей (EITI). (2023). Звітність енергетичних компаній в Україні. URL: <https://eiti.org/ukraine> (дата звернення: 10.03.2025).