Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут післядипломної освіти
Кафедра менеджменту та адміністрування

**ЛАЗАРЕНКО Віталій Вікторович**

УДК 005.32+331.1: 621.6

# МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

# ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ СТРЕСОСТІЙКОСТІ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН ГАЗОРОЗПОДІЛЬНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Менеджмент та адміністрування
(назва освітньої програми)

073 – Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

_____ В.В. Лазаренко
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Овецька Ольга Валеріївна, к.е.н., доц.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри
_____ І.П. Кінаш
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент
_____ Л.С. Вербовська
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ – 2025

**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу**
Інститут післядипломної освіти
Кафедра менеджменту та адміністрування
Спеціальність 073 – Менеджмент
ОП Менеджмент і адміністрування

**ЗАТВЕРДЖУЮ**
***Завідувач кафедри МіА***
_____І.П. Кінаш
"___"_____2025 р.

# ЗАВДАННЯ
## НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Студенту Лазаренку Віталію Вікторовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

**1 Тема роботи**: Формування моделі стресостійкості в умовах організаційних змін газорозподільної системи України

**Керівник роботи** к.е.н., доц. Овецька Ольга Валеріївна
( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу № 62/12 від 21.02.2025 р

**2 Термін здачі студентом роботи** 24.03.2025

**3 Вихідні дані до роботи**: звіти про фінансові результати діяльності ТОВ «Газорозподільні мережі України» за 2021-2024 роки, статут, діючі тарифи на газ та тарифи на постачання газу, матеріали Державної служби статистики України

**4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань)** Вступ. Теоретико–методичні засади стресостійкості в умовах організаційних змін. Діагностика об'єкта дослідження та передумов організаційних змін газорозподільної системи України. Формування моделі стресостійкості в умовах організаційних змін газорозподільної системи України. Висновки.

**5 Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

5.1 Підходи щодо трактування глосарію «змін», «організаційних змін» та «управління змінами». 5.2 Трактування базових складових дефініції «стресостійкість». 5.3 Сучасне трактування науковцями категорії «стресостійкість». 5.4 Статистика щодо середньої тривалості перерв газопостачання (за результатами моніторингу НКРЕКП) 5.5 План розвитку газорозподільної системи Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» (на 2023 – 2032 роки). 5.6 Динаміка встановлення індивідуальних лічильників газу населенню Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України». 5.7 Основні класифікаційні ознаки стратегічних змін підприємств газорозподільної системи України. 5.8 Основні принципи управління змінами підприємств газорозподільної системи України. 5.9 Модель «Шкала професійної стресованості». 5.10 Модель «Позитивного ментального здоров'я».

# КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| **Номер і назва етапів роботи** | **Термін виконання етапів роботи** | Примітка |
|---|---|---|
| 1 Вступ | 21.02.2025 | виконано |
| 2 Теоретико–методичні засади стресостійкості в умовах організаційних змін. | 28.02.2025 | виконано |
| 3 Діагностика об’єкта дослідження та передумов організаційних змін газорозподільної системи України. | 07.03.2025 | виконано |
| 4 Формування моделі стресостійкості в умовах організаційних змін газорозподільної системи України | 14.03.2025 | виконано |
| 5 Висновки | 21.03.2025 | виконано |
| 6 Перелік використаних джерел | 22.03.2025 | виконано |
| 7 Додатки | 23.03.2025 | виконано |

Студент _____ __Лазаренко В.В._____

Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Овецька О.В_

Особистий підпис Розшифрування підпису

# РЕФЕРАТ

У магістерській роботі представлено результати наукових досліджень феномену стресостійкості: досліджено причини професійного стресу, фази розвитку стресу згідно класичної концепції стресу Г.Сельє, основні копінг-стратегії. Розроблено заходи щодо підвищення стресостійкості з використанням сучасних моделей.

*Об'єктом дослідження* є процеси формування стійкості газорозподільного підприємства на прикладі Миколаївської філії «Газмережі».

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо формування моделі стресостійкості в умовах організаційних змін.

*Метою магістерської роботи* є розвиток теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення стресостійкості в контексті організаційних змін газорозподільних підприємств для забезпечення функціональності, безперервності робіт, цілісності та стійкості об’єктів критичної інфраструктури.

Для досягнення зазначеної мети сформовано наступні завдання:

- здійснити типізацію категорій «зміни», «стрес», «стресостійкість»;
- здійснити аналіз показників діяльності досліджуваного підприємства;
- проаналізувати організаційну структуру Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі», положення про відділи та посадові інструкції;
- розробити заходи підвищення стресостійкості на основі результатів моделювання рівнів ментального здоров’я, професійної стресованості та професійної завантаженості працівників компанії.

**Ключові слова:** зміна, організаційні зміни, управління змінами, стресостійкість, модель, газорозподільна система

# ABSTRACT

The master's thesis presents the results of scientific research on the phenomenon of stress resistance: the causes of professional stress, the phases of stress development according to the classical concept of stress by G. Selye, the main coping-strategies are investigated. Measures to increase stress resistance using modern models are developed.

*The object of the study* is the processes of forming the stability of a gas distribution enterprise using the example of the Mykolaiv branch of "Gazmerezhi".

*The subject of the study* is a set of theoretical provisions and practical recommendations for forming a model of stress resistance in the context of organizational changes.

*The purpose of the master's thesis* is to develop theoretical and methodological provisions and substantiate practical recommendations for increasing stress resistance in the context of organizational changes in gas distribution enterprises to ensure functionality, continuity of work, integrity and stability of critical infrastructure facilities.

To achieve this goal, the following tasks have been formulated:

− to typify the categories of "change", "stress", "stress resistance";

− to analyze the performance indicators of the enterprise under study;

− to analyze the organizational structure of the Mykolaiv branch of LLC "Gas Distribution Networks", regulations on departments and job descriptions;

− to develop measures to increase stress resistance based on the results of modeling the levels of mental health, professional stress and professional workload of the company's employees.

Keywords: change, organizational change, change management, stress resistance, model, gas distribution system

# ЗМІСТ

ВСТУП ……....7
1 Теоретико–методичні засади стресостійкості в умовах організаційних змін…9
1.1 Сутність, класифікація та витоки організаційних змін……..……...9
1.2 Трактування дефініції «стресостійкість»: видова класифікація, особливості перебігу ……..……..……..……17
1.3 Методики дослідження стресостійкості (аналіз конкурентної валідності, адаптація та стандартизація) …….……...25
Висновок до розділу 1 ……29
2 Діагностика об'єкта дослідження та передумов організаційних змін газорозподільної системи України …….……30
2.1 Загальна характеристика роздрібного ринку природного газу України ……30
2.2 Загальна характеристика компанії ТОВ «Газорозподільні мережі України» в умовах організаційних змін…….……..….... 36
2.3 Аналіз показників діяльності Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»…….. 46
Висновок до розділу 2 …… 52
3 Формування моделі стресостійкості в умовах організаційних змін газорозподільної системи України …….…….. .53
3.1 Передумови розробки комплексної програми «Моделі Стресостійкості в умовах змін»…… 53
3.2 Використання Моделей дослідження складових стресостійкості газорозподільного підприємства …….…….. 56
Висновок до розділу 3 ……..... 63
ВИСНОВКИ ……64
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……..66

# ВСТУП

Відповідна сучасним викликам система управління організаційними змінами дозволяє забезпечувати ефективну роботу підрозділів газорозподільного підприємства та оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища, що обумовлює необхідність теоретичного обґрунтування та практичного застосування дієвого інструментарію забезпечення стресостійкості в умовах стратегічних змін газорозподільної системи.

*Об'єктом дослідження* є процеси формування стійкості газорозподільного підприємства на прикладі Миколаївської філії «Газмережі».

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо формування моделі стресостійкості в умовах організаційних змін.

*Метою магістерської роботи* є розвиток теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення стресостійкості в контексті організаційних змін газорозподільних підприємств для забезпечення функціональності, безперервності робіт, цілісності та стійкості об’єктів критичної інфраструктури.

Для досягнення зазначеної мети сформовано наступні завдання:

− дослідити теоретико-методичні засади стресостійкісті та характеристики організаційних змін газорозподільчого підприємства;

− здійснити типізацію категорій «зміни», «стрес», «стресостійкість»;

− здійснити аналіз показників діяльності досліджуваного підприємства;

− дослідити План розвитку газорозподільної системи «Газорозподільні мережі України»;

− проаналізувати тарифну політику у сфері розподілу природного газу ТОВ «Газорозподільні мережі України» в цілому та Миколаївською філією зокрема, з 1 січня 2023 року;

- проаналізувати організаційну структуру Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі», положення про відділи та посадові інструкції;
- розробити заходи підвищення стресостійкості на основі результатів моделювання рівнів ментального здоров'я, професійної стресованості та професійної завантаженості працівників компанії.

У здійсненому дослідженні були застосовані різні наукові методи, зокрема міждисциплінарний аналіз наукової літератури, методи аналізу й синтезу, узагальнення, причинно-наслідкового зв'язку, теоретичний аналіз складових досліджуваної системи, методи групування, систематизації та порівняння наукових фактів, графіко-аналітичні методи для наочного представлення явищ та процесів (роздрібного ринку природного газу України, зокрема динаміка цін на ринку за період липень – вересень 2023/2024 року) за допомогою графіків та діаграм (для дослідження засад стресостійкості використано наступні моделі: «Модифікована шкала суб'єктивного благополуччя», «The (Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)»-англ), «Шкала позитивного ментального здоров'я» («Positive Mental Health Scale (PMH-scale)», «Шкала професійної стресованості» («Organizational Stressors Scale», P. Spector та S. Jex), «Шкала професійної завантаженості» («Quantitative Workload Scale»).

*Структурно робота* складається з трьох розділів, вступу, висновків, переліку використаних джерел.

# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРЕСОСТІЙКОСТІ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

## 1.1 Сутність, класифікація та витоки організаційних змін

Теоретичні основи управління змінами та найбільш популярні моделі управління організаційними змінами підприємства представлені у численних роботах вітчизняних науковців [1], [2], [3], [3], [4], [5].

Зокрема, на думку Порудєєвої Т.В. (у статті «Теоретичні основи управління змінами на підприємствах», 2018), управління змінами – це процес, «який дає змогу організації модифікувати будь-яку частину її структури, щоб таким чином ефективно функціонувати в постійно мінливому середовищі». До нього слід віднести дії, призначені для підтримки, прийому та затвердження необхідних та узгоджених змін. Основною метою змін слід вважати досягнення більш високих результатів діяльності організацій, освоєння передових засобів і прийомів праці, виключення рутинних операцій, здійснення прогресивних змін у системі управління [1,с569].

У публікації «Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві» [3], автори Занора В., Бут А., Матухно Ю., (2021) зазначають, що одним із важливих етапів реалізації стратегічних змін є аналіз рівня готовності підприємства до їх запровадження, який є інтегральним показником. Серед методів, які можуть бути використані для оцінювання показників чинників, що впливають на результативність впровадження стратегічних змін, на думку науковців, можна використати ТАМ-концепцію (англ. CAP-concept) стратегічного управління економічним розвитком підприємства. Хоча кожен з елементів є ключовим для реалізації концепції ТАМ, проте, дослідники зауважують, що одним із найважливіших компонентів є «аналітика», яка спрямована на вирішення завдань стратегічного управління економічним розвитком підприємства, надаючи можливість як підтвердити певні

факти щодо умов господарської діяльності суб'єкта господарювання, так і формувати дані для прогнозування стану суб'єкта в майбутньому [3].

У роботі [4] досліджено сучасні інструменти розробки та впровадження стратегічних змін господарської діяльності сучасних організацій, серед яких виділено складові системи управління стратегічними змінами, функції управління стратегічними змінами, етапи впровадження стратегічних змін, методи аналізу та контролю за впровадженням стратегічних змін, заходи з подолання опору змінам.

Дослідження професорки Осовської Г.В. та доцента Осовського О.А. теж присвячено управлінню стратегічними змінами на підприємстві. Головним завданням успішного розвитку підприємства науковці вважають створення можливостей «для успішної реалізації обраної стратегії та одночасно залишати можливості для реалізації фундаментальних змін» [5].

Робота Тимків О. [6] висвітлює актуальні питання сутності та змісту управління змінами в діяльності сучасного підприємств та головні проблеми, які перешкоджають впровадженню змін. У проведеному дослідженні [7] професор Козенков Д. Є., доцент Альошина Т. В., аспірант Рябцев В. А. розглядають найбільш популярні моделі управління змінами та особливості управління змінами у діяльності промислового підприємства.

Не менш актуальним, на нашу думку, слід вважати погляд дослідників (професора Гриньової В.М. та ас.Гребнєвої Ю.І.) на зміни «як процес перетворення елементів функціонування підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, що призводить до набуття нового (бажаного) якісного та кількісного стану, здатного на певний проміжок часу відповідати вимогам оточення» [8, с. 250]. При цьому Н.О. Андрущенко зауважує, що термін «зміни» може мати кілька значень. Зокрема, даним терміном «характеризують зовнішні зміни технологій, споживчих смаків, умов конкуренції, різноманітних соціальних, політичних та інших факторів. Також термін характеризує внутрішні зміни, що виникають в результаті необхідності підприємства адаптуватись до умов зовнішнього середовища конкретної галузі» [9, с. 288].

Отже, сучасні зміни мають властивість перетворюватись на програми трансформації та мають системний характер.

Доктор економічних наук Гринько Т.В. розглядає управління змінами як необхідну умову забезпечення розвитку підприємств. Науковець зауважує доцільність визначення змін на підприємстві в якості цілеспрямованої трансформації «просторового, часового, просторово-часового стану підприємства, його складу, структури, внутрішніх взаємозв'язків між елементами та зовнішніх – з навколишнім середовищем» [10, с. 249]. При цьому, якщо змістовний аспект змін (на думку авторки) полягає у виявленні відхилень стану, форми та якості організаційних елементів підприємства, то «процесний підхід передбачає розгляд змін з позицій певної послідовності подій, що спонукають до змістовних змін функціонування та розвитку підприємства, або сукупності причин, що визвали зміни та адекватну послідовність управлінських рішень про зміни».

Базові підходи щодо трактування глосарію «змін» у магістерській роботі, зокрема «організаційних змін» та «управління змінами», подано на рисунку 1.1.

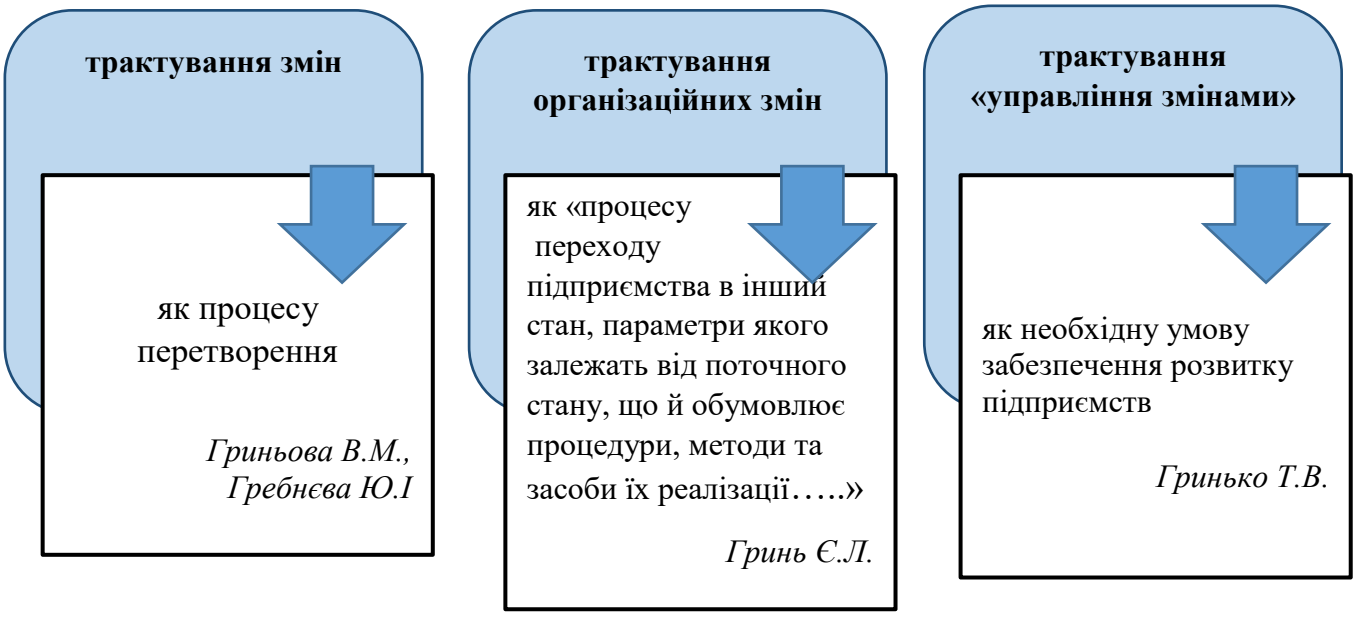



Рисунок 1.1 – Підходи щодо трактування глосарію «змін», «організаційних змін» та «управління змінами» (побудовано автором на основі [8], [10], [11])

При цьому спостерігаємо, що у тлумаченні терміну «змін» (як процесу перетворення) [8] та «організаційних змін» (автор [11, с. 227] зазначає організаційні зміни як процес переходу підприємства в інший стан), визначальним є процесний підхід.

Проте, лише «застосування комбінації підходів до управління змінами, системи методів та інструментів управління змінами з урахуванням поточного стану стійкості функціонування та розвитку окремого підприємства» надасть можливість, на думку науковців ІФНТУНГ (професорів Запухляк І. Б., Зелінської Г. О. та доцента Побігуна С. А.), здійснити ефективний перехід підприємства від менш стійкого стану до більш стійкого в умовах змінного зовнішнього середовища підприємства [12, с. 208].

На необхідності комплексного підходу до управління процесом змін на сучасному підприємстві (тобто поєднання декількох моделей відповідно до специфіки умов зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства) також наголошено у роботі [13].

Авторське визначення стратегічних змін Шубіна О.О., Гусєвої О.Ю. [14, с. 40] інтегрує усі чотири елементи концепту: «це цілеспрямований, організований (або самоорганізований) процес перетворень у будь-яких підсистемах підприємства з майбутнім впливом на функціональну, конкурентну або генеральну стратегії для забезпечення його адаптивного функціонування або розвитку».

За допомогою використання методу дихотомічного аналізу Приймак Н. С. дослідила місце управління змінами у діяльності сучасних підприємств (в контексті двох змістовних зрізів даної категорії у сучасному науковому дискурсі - концептуального та цільового) та визначила сутність «управління змінами» як цілеспрямованої дії системи менеджменту на підприємство, як платформу змін з метою переведення його з одного стану в інший (бажаний) відповідно до визначених стейкхолдерами стратегічних цілей та сформованих середовищем діяльності умов. [15, с. 104].

Отже, управління змінами являє собою складний процес, який будується, на наступних принципах [16, с. 10], (Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко, 2017): принцип програмно-цільового управління, принцип системності управління, принцип цілісності, принцип правової визначеності, принцип економічності, принцип модельованості, принцип мотиваційного забезпечення, синергетичний принцип, принцип планованості дій, принцип адекватності, принципи логічної основи та зворотного зв'язку, принцип дуальності, ієрархічності тощо.

Зокрема, врахування принципу ієрархічності, на думку авторів [16], розглядаючи проблему управління змінами, дозволяє усвідомити, що організаційна ієрархічна система є сукупністю окремих елементів, які знаходяться у певній ієрархічній залежності (при цьому найменш керованим з них є соціально-економічний генотип, зміни якого потребують реалізації тривалих, безперервних та цілеспрямованих дій).

Принцип системності управління дозволяє досягти «забезпечення структурної і функціональної єдності системи, асиміляції або нейтралізації ризикових дій як усередині системи, так і ззовні; тісної ув’язки рішень економічних, соціальних, виробничих, технічних проблем у процесі реалізації змін [16, с. 10]. Принцип зворотного зв'язку є універсальним під час побудови систем управління: підприємство як відкрита система постійно акумулює знання зі свого оточення, що допомагає пристосовуватися та починати коригувальні дії з виправлення відхилень від прийнятого курсу [16, с. 11].

Серед основних принципів управління змінами [16, с. 12] також виокремлюють: погодження методів та процесів змін із поточною діяльністю та управлінськими процесами в організації; узгодження різних процесів перебудови організації; прийняття рішень щодо застосування різноманітних підходів, які успішно здійснити необхідні зміни.

Більш детальна характеристика окремих принципів в контексті сучасних завдань управління змінами в газорозподільної системи України наведена у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні принципи управління змінами в газорозподільній системі України

| **Принцип / (характеристика)** | **Особливості прояву принципу управління стратегічними змінами в газорозподільній системі України** |
|---|---|
| 1 Принцип програмно-цільового управління/ функції управління змінами здійснюються у відповідності до встановлених стратегічних пріоритетів з врахуванням особливостей операційних процесів всієї компанії | Стратегічний пріоритет - створення автономного та незалежного Національного оператора газорозподільної системи України; забезпечення функціональності цілісності та стійкості об'єктів критичної інфраструктури (у тому числі безперервного забезпечення споживачів послугами з розподілу природного газу). |
| 2 Принцип правової визначеності/ управління змінами у межах чинного нормативно-правового середовища | відповідно до законів України «Про ринок природного газу» та «Про природні монополії», Постанови КМУ «Про врегулювання питання використання газорозподільних систем або їх складових» №1335) тощо. |
| 3 Принцип адекватності/ використовуваний інструментарій управління змінами повинен відповідати рівню складності структурних змін в компанії та динаміці змін факторів зовнішнього середовища | зокрема постанові Національної комісії «Про врегулювання окремих питань, пов'язаних з діяльністю суб'єктів природних монополій на ринку природного газу під час дії воєнного стану» та Закону України «Про особливості регулювання відносин на ринку природного газу та у сфері теплопостачання під час дії воєнного стану та подальшого відновлення їх функціонування» |
| 4 Принцип синергетичної орієнтації/ обумовлюють механізми взаємодії елементів складної динамічної системи під час її самоорганізації; результатом самоорганізації стає не лише виникнення відкритої системи (газорозподільної системи України під єдиним брендом «ГАЗМЕРЕЖІ»), але й взаємодія між підсистемами (філіями ТОВ «Газорозподільні мережі України», а також між системою та її оточенням. | у відповідності до Кодексу газорозподільних систем та положень про філії (Волинська філія, Вінницька філія, Дніпровська філія, Дніпропетровська філія, Житомирська філія, Закарпатська, Київська, Криворізька філія, Кропивницька філія, Львівська, Миколаївська, Рівненська, Сумська філія, Тернопільська філія, Харківська міська філія, Харківська, Хмельницька філія, Черкаська філія, Чернівецька, Чернігівська, Івано-Франківська філія) ТОВ «Газорозподільні мережі України» |
| 5 Принцип плановості дій/ процес проведення змін повинен бути елементом як стратегічного планування розвитку організації, так і поточного планування його діяльності | зокрема згідно постанови Національної комісії № 1945 «Про затвердження Планів розвитку газорозподільних систем на 2023-2032 роки газорозподільного підприємства «Газорозподільні мережі України» |

Особливу увагу в контексті тематики нашого наукового дослідження варто звернути на принцип модельованості, що передбчає необхідність використання концептуальних та стратегічних моделей в плануванні та реалізації змін в процесі організаційного розвитку газорозподільних підприємств.

Дослідження підходів сучасних науковців щодо ідентифікації дефініцій «зміни» та «управління змінами» [17, с. 11-15] дозволило здійснити групування змін в газорозподільній системі України за певними ознаками (з врахуванням характерних особливостей кожної групи подано у таблиці 1.2).

Доцільною також з точки зору усвідомлення діапазону сучасних змін у нафтогазовому секторі, виглядає, на нашу думку, авторська класифікаційна ознака «за видом платформи стратегічних змін» (стратегічні зміни організаційні, ринкові та галузеві) [17, с. 14]. Оскільки (як це продемонстровано на рисунку 1.4) зважаючи на специфічний характер змін в газорозподільної системи України (та масштаби наслідків, зокрема соціальних), виникає необхідність врахування трьохформатного дизайну при плануванні та управлінні змінами.

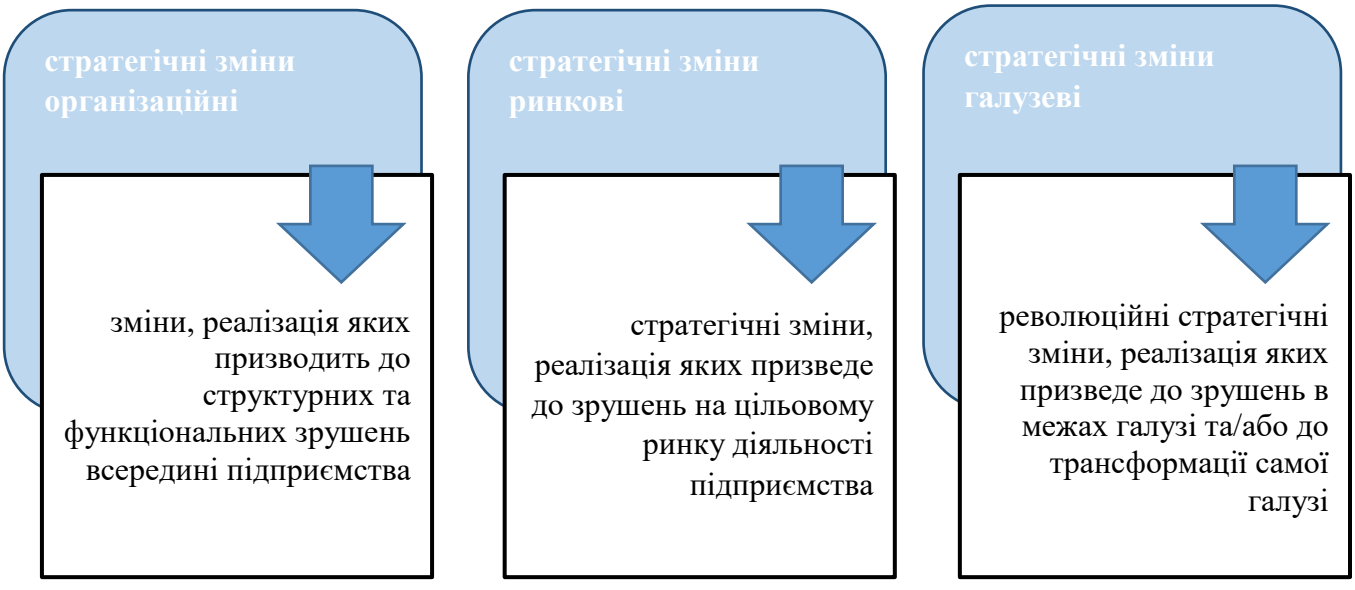



Рисунок 1.4 –Категорії стратегічних змін за ознакою виду платформи стратегічних змін

*Джерело: складено автором на основі* [17, с. 11-15]

Таблиця 1.2 – Класифікація стратегічних змін у газорозподільній системі

| **Ознака зміни** | **Характеристика зміни** |
|---|---|
| 1. За масштабністю наслідків стратегічних змін | стратегічні зміни розвитку (а саме революційні стратегічні зміни другого порядку) у переважній більшості є нерегулярними та стрибкоподібними; характеризують кардинальний прорив на підприємстві |
| 2. Залежно від мети | складні стратегічні зміни (на відміну від категорії «прості стратегічні зміни», які радше мають реактивний характер), мають на меті перехід підприємства на якісно новий рівень господарювання, є поєднанням всіх ресурсів підприємства а також організаційних здібностей топ-менеджерів компанії для забезпечення ефективності стратегічних змін, передбачають максимальне використання потенціалу компанії для їх реалізації |
| 3 За досягнутим ефектом | прогресивні стратегічні змін, що призводять до покращення параметрів діяльності компанії, удосконалення суб'єктів та об'єктів стратегічних змін |
| 4 За ймовірністю подій | прогнозовані стратегічні зміни, передумови виникнення яких (та напрями змін) можна передбачити (спрогнозувати з високим ступенем ймовірності) |
| 5 За типом стратегічної поведінки в ході розробки та реалізації змін | трансформаційні стратегічні зміни (на відміну від адаптивних стратегічних змін відбуваються як результат подолання стагнації та кризи) |
| 6 За стратегічними наслідками для менеджменту підприємства | стратегічні зміни, що забезпечують розвиток та підтримку вже сформованих та формування нових ключових компетенцій підприємства |

Важливою для розуміння стратегічної природи організаційних змін слід вважати класифікаційну ознаку «за джерелами змін» (екзогенні та ендогенні зміни) [18, с.8] та «за рівнем середовища стратегічних змін» (стратегічні зміни, ініційовані зовнішніми по відношенню до підприємства факторами та стратегічні зміни, ініційовані внутрішніми факторами підприємства) [17, с. 14]. Оскільки, на думку автора [19, с. 14], «під час впровадження стратегічних змін на підприємстві вибір напрямків стратегічних змін та окреслення їх цілей відбувається відповідно до превалювання типу драйверів змін (зовнішніх та внутрішніх), а також стратегічної ситуації на підприємстві, які безпосередньо формують контекст стратегічних змін».

## 1.2 Трактування дефініції «стресостійкість»: видова класифікація та особливості перебігу

Досліджувана у магістерській роботі дефініція «стресостійкість» має комплексний, міждисциплінарний характер та протягом вже тривалого періоду вивчається фахівцями з медицини, соціології, конфліктології та психології.

У магістерській роботі терміну «стресостійкість» надано авторське тлумачення Когут О.О. (2021) як «складної інтегративної системної властивості особистості, в якій компоненти її структури (психофізіологічний, емоційний, когнітивний, вольовий) знаходяться у певному співвідношенні та утворюють цілісну структуру – стійку внутрішню організацію, що визначає якість і розвиток досліджуваної системи [20]».

На підставі аналізу публікацій [20],[21],[22],[23] в розрізі досліджуваної тематики, з'ясовано базові складові трактування дефініції «стресостійкість», а саме: «стрес», «резильєнс» та копінг-стратегії, які представлено на рисунку 1.5.

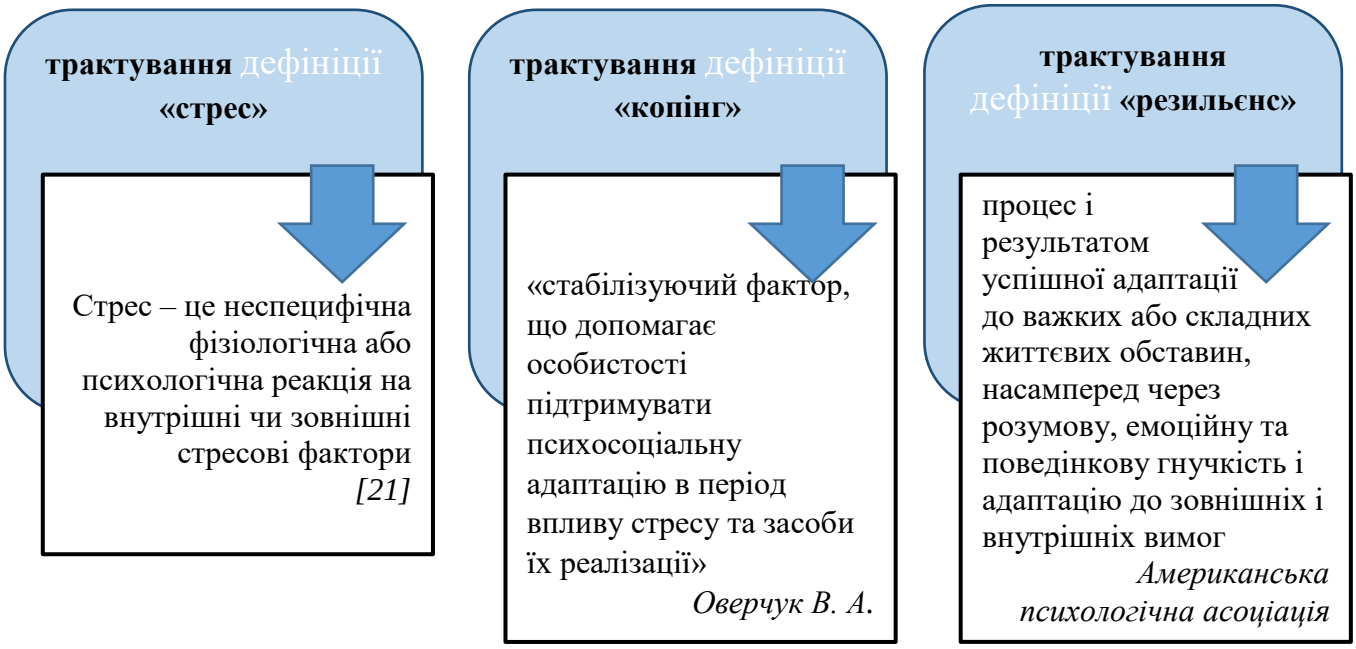



Рисунок 1.5 – Трактування базових складових дефініції «стресостійкість» - «стрес», «копінг» та «резильєнс»

Як відомо, класична концепція стресу Г.Сельє охоплює наступні стадії (фази) розвитку стресу: стадію тривоги (початкова стадія, запускає основні стресові реакції), стадію резистентності (відбувається збалансована витрата адаптаційних резервів організму, ресурси мобілізуються для відновлення гомеостазу) та стадію виснаження (характеризується вразливістю до втоми та хвороб; провокує рецикл (повторне повернення до першої стадії тривожності) та дистрес. Саме дистрес (або негативний стрес), на думку фахівців з медицини [21], являє собою сильний, довготривалий стрес, який виснажує організм та може призводити до важких захворювань.

Сельє вперше надав опис стресу як дуже «складного, але логічно врегульованого гормонами та нейротрансмітерами захисного неспецифічного процесу» [22, с.21]. Подальший розвиток науковцями феномену стресу (види стресу, особливості перебігу, причини розвитку) знайшов відображення у формуванні численних популярних концепцій та моделей (зокрема, моделі схильності до стресу, генетично-конституціональної теорії, психодинамічної моделі, системної моделі стресу, міждисциплінарної моделі стресу, інтеграційної моделі стресу тощо), які відображають загальні біологічні, фізіологічні та психологічні тенденції сутності цього явища та відповідні механізми регулювання. Як приклад, експертна думка професора Чаби Фаршанг: «Стрес – це сукупність зовнішніх викликів (психічних та фізичних) яких зазнає організм, а також викликаних ними біологічних та патабіологічних змін» [22, с.21].

Використовувана у сучасних літературних джерелах видова класифікація стресів (емоційно-позитивних та емоційно-негативних стресів; гострих стресів та хронічних; фізіологічних (соматичниих) стресів, а саме – механічних, фізичних, хімічних, біологічних тощо), дозволяє надати вичерпну характеристику та описати особливості перебігу конкретного виду стресу. Достатньо змістовно, на нашу думку, зокрема виглядає дослідження сутності та причин професійного стресу. Професійний стрес як «багатовимірний феномен, що виражається у психічних і фізичних реакціях на напружені ситуації в трудовій діяльності людини [23]».

Серед причин професійного стресу фахівці виділяють як ті, що характеризують індивідуальні особливості (індивідуальні характеристики): фізичні та фізіологічні; морально-етичні та психологічні (інтро-екстравертованість, тривожність, агресивність, нейротизм, ригідність, схильність до ризику тощо) та професійні (професійний досвід, рівень сучасних знань та практичних навичок, прагнення професійного розвитку…), так і організаційні (робочі) характеристики, зображені на рисунку 1.6 (структура/процеси/управління - співвідношення структури та функцій, спеціалізація та розподіл праці, централізація управління, формалізація завдань, тощо).

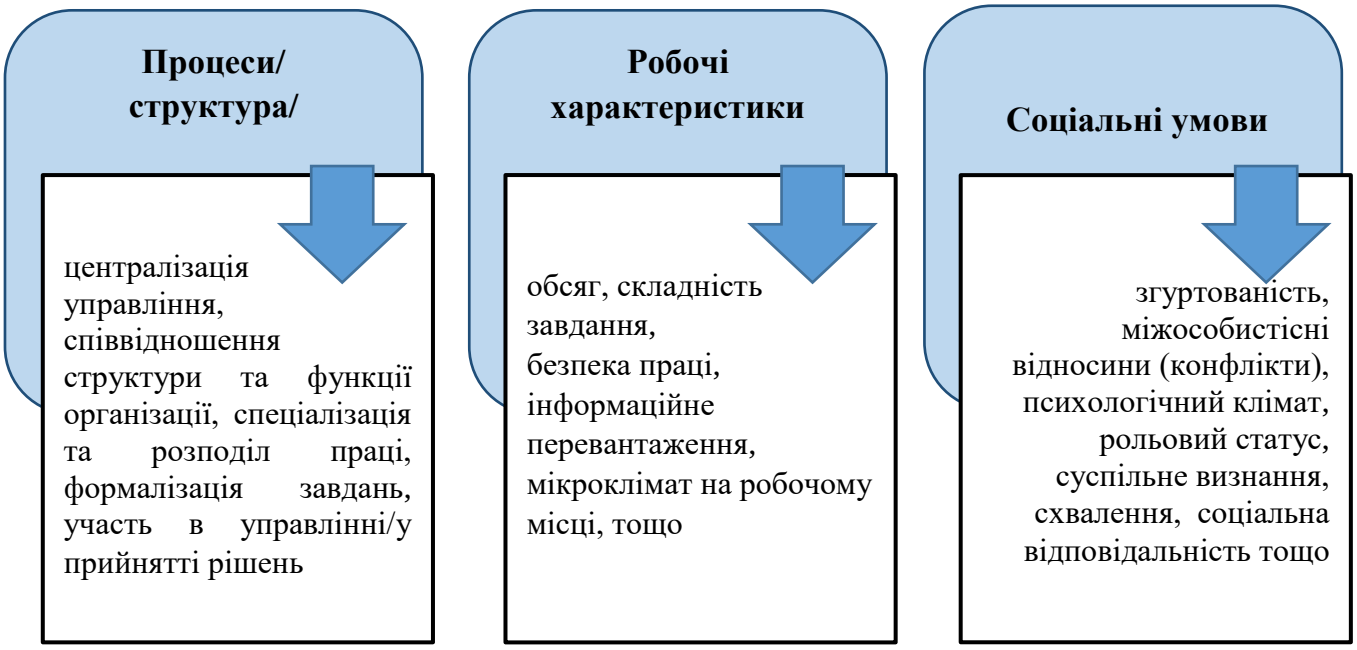



Рисунок 1.6 – Причини професійного стресу за категоріями організаційних (робочих) характеристик

Ефективній адаптації людини до вимог організаційного середовища сприяє вибір відповідної копінг-поведінки та оптимальної копінг-стратегії.

У проведеному дослідженні «Копінг-ресурси як чинник збереження психічного здоров'я особистості в подоланні кризових станів» [24] В. Оверчук

ідентифікує «копінг-стратегії» як адаптивну форму поведінки, яка підтримує психологічну рівновагу в проблемній ситуації; способи психологічної діяльності і поведінки, що виробляються свідомо та спрямовані на подолання стресової ситуації. Всі копінг-стратегії пропонується структурувати, зокрема, на підставі наступних критеріїв:

– емоційно-проблемний (емоційно-фокусуючий копінг та проблемно-фокусуючий);

– когнітивно-поведінковий («прихований» внутрішній копінг та «відкритий» поведінковий копінг).

На думку Предко В.В. (2022) [25], слід вирізняти наступні підходи до трактування психологічного змісту копінг-поведінки (Рисунок 1.7):

– диспозиційний підхід (відображений аналітичною моделлю З. Фрейда);

– ситуативний або динамічний (представлений когнітивною моделлю Р. Лазаруса);

– інтегративний.

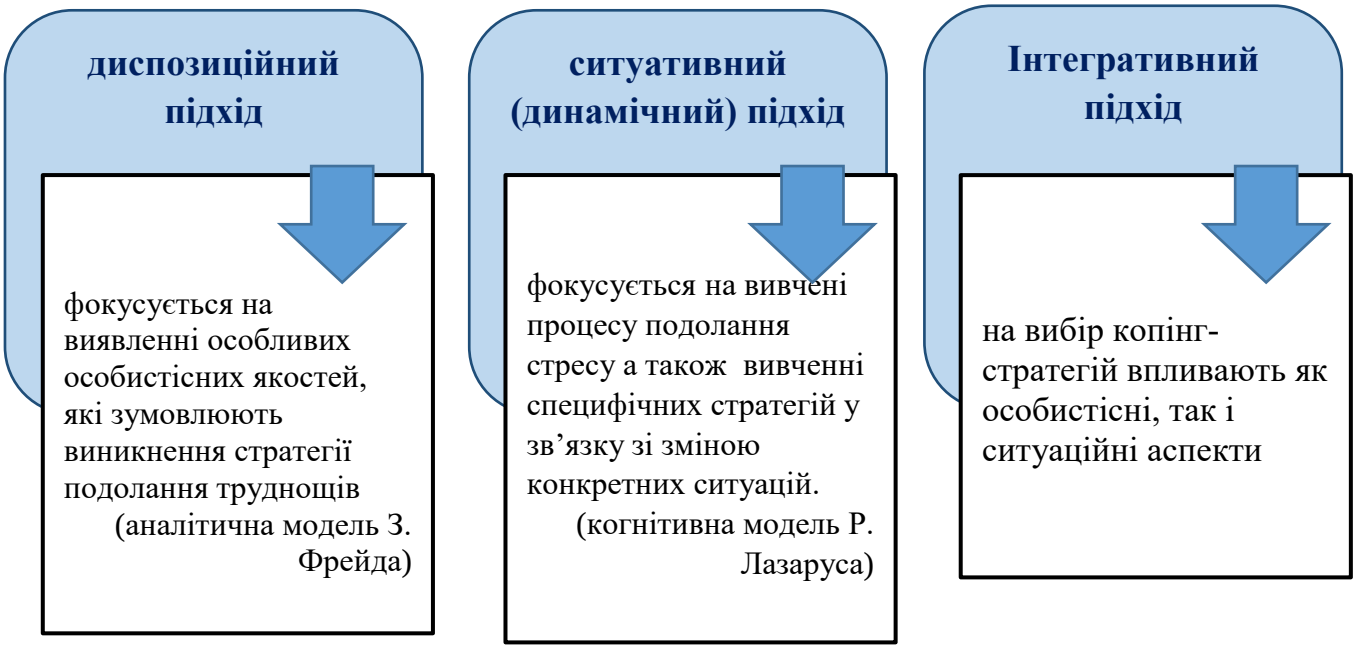



Рисунок 1.7 – Підходи до трактування психологічного змісту копінг – поведінки

*Джерело:* складено автором за Предко В.В.

Як зазначено Овчаренко О. Ю., «стреси професійної діяльності, які можуть викликати професійні деформації у вигляді емоційного вигоряння, актуалізують у людини механізми подолання та адаптації. Процеси подолання обумовлюються складною взаємодією особистісних і соціальних чинників, типом стресової ситуації та особливостями копінг-стратегії» [26]. У різних професійних ситуаціях процес подолання має загальні та специфічні особливості, дослідження яких, на думку автора, є актуальним теоретичним та практичним завданням.

Тлумачення дефініції стресостійкості у наукових дослідженнях (хронологічно) представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3- Тлумачення дефініції стресостійкості у наукових дослідженнях (хронологічно)

| **Автор/ рік / назва дослідження** | **Тлумачення дефініції стресостійкості** |
|---|---|
| Ришко Г. М. (**2014**), «Основні методологічні теорії та підходи вивчення стресостійкості особистості» | як інтегральна характеристика психічного розвитку, стресостійкість формується у процесі онтогенезу людини на основі генетично зумовлених індивідуальних характеристик в умовах конкретного соціального оточення на основі нейродинаміки, темпераменту, психічних процесів, спрямованості, набутого досвіду, характеру, самооцінки, здібностей тощо [27, с 141]. |
| Дубчак Г.М. (**2015)**, Порівняльний аналіз стресостійкості майбутніх фахівців соціономічних професій" | як складну інтегративну системну характеристику, що визначає здатність людини протистояти стресовому впливу або впоратися зі стресовими ситуаціями, активно перетворюючи їх, або пристосовуючись до них без шкоди для здоров'я та якості виконуваної діяльності [28, с. 44]. |
| Кудінова М. С. (**2016**), «Концепт стресостійкості у сучасному психологічному дискурсі» | стресостійкість як комплексну якість (властивість) особистості, що характеризується необхідною адаптацією до екстремальних умов, обумовлена рівнем активації ресурсів організму, проявляється в показниках його функціонального стану та здатності успішно здійснювати життєдіяльність [29, с. 51]. |

На думку автора (Кудінова М. С. , 2016) [29, с. 52], більшість науковців розглядає категорію стресостійкості як якість особистості (сукупність вроджених та надбаних психологічних та фізіологічних якостей/ властивостей особистості. Структурними компонентами стресостійкості (як засвідчує проведене дослідження) виступають: родове поняття (стресостійкість – це якість особистості) та видові ознаки (передумови прояву, характеристики стану, результат впливу на особистість та життєдіяльність). Слід зауважити, що у здійсненому аналізі до передумов прояву стресостійкості належать різноманітні умови життєдіяльності, зокрема вплив зовнішніх та внутрішніх стрес-факторів; емоціогенні, екстремальні, стресові умови. Виділені елементи дозволили підтвердити складність категорії «стресостійкість» та необхідність застосування холістичного підходу до його вивчення.

В подальшому, зокрема у публікаціях «Стресостійкість особистості в дискурсі сучасних психологічних досліджень» (Шпак, М.М., 2022), «Сутність стресостійкості в психологічній науці» (Стасюк, В.В., Українець, В.М., 2023) «Стресостійкість особистості в дискурсі психологічних досліджень » (Панасенко, Е. А., Савіщенко, В. М., 2024) проаналізовано результати наукових досліджень феномену стресостійкості, представлених у сучасних джерелах з психології як в Україні, так і за кордоном. На підставі аналізу основних підходів до визначення категорії «стресостійкість», науковці Стасюк В.В., Українець В.М. констатували, що у закордонних публікаціях проблема поведінки особистості у стресових ситуаціях розглянута переважно у контексті особистісного адаптаційного потенціалу (механізми психологічного захисту та копінг-поведінки спрямовані на адаптацію до стресової ситуації), а в українській – «як особистісний симптомокомплекс певної структури з окремими її проявами («емоційною стійкістю», «психічною стійкістю», «психологічною стійкістю» тощо) [30, с. 60]».

В роботі Шпак М.М. (2022) з’ясовано, що у психологічній науці феномен стресостійкості здебільшого розглядається вченими, як: властивість особистості, що відображає змістові характеристики, пов’язані зі здатністю людини

протистояти стресу; процес, що визначає динамічні характеристики стійкості людини до стресу; стан, що відображає функціональні характеристики людини в стресових ситуаціях. Автором також встановлено [31, с. 199], що у психологічній науці використовується низка термінів, які вживаються як синоніми поняття «стресостійкість», зокрема: «емоційна стійкість», «екстремальна стійкість», «психічна та психологічна стійкість», «особистісний адаптаційний потенціал».

Сучасне трактування вітчизняними науковцями категорії «стресостійкість» зображено на рисунку 1.8




Рисунок 1.8 - Сучасне трактування науковцями категорії «стресостійкість» (складено автором за [30], [31], [32])

На думку кандидата психологічних наук Т.М. Дудки («Психологічні особливості стресостійкості особистості», 2020), багато дослідників, розглядаючи проблему індивідуальних особливостей стресостійкості пов'язують рівень розвитку даного психологічного феномену з широким колом

психологічних характеристик особистості, а саме з тривожністю; агресивністю; локусом суб'єктивного контролю; мотиваційною спрямованістю особистості.

Тому, спираючись на основні положення системного підходу, можна припустити, що «стресостійкість є інтегральною властивістю цілісної особистості, взаємопов'язаною з багаторівневою системою елементів, що представлені комплексом когнітивних, інтелектуальних, емоційних, особистісних властивостей. Індивідуальні відмінності в ступені виразності стресостійкості обумовлюються якісними й кількісними характеристиками властивостей особистості, які складають даний комплекс» [33].

Структурна та функціональна організація стресостійкості (за спостереженнями В. Вишньовського, А. Чайківського, 2021) однозначно є цілісною системою, яка здійснює свої функції у межах чотирьох складових структурних компонентів (особистісного, соціального, типологічного та поведінкового). Проте, стресостійкість в особистості «формується шляхом багаторазового повторення ситуацій зі стресогенними факторами, що відображено у складному процесі, який містить: оцінювання стресової ситуації, регулювання діяльності в умовах дії стресогенних факторів, подолання стресу або залучення копінг-поведінки, безпосередній вплив на особистість травматичних подій та опрацювання травматичного досвіду [34]».

Наукові розвідки професорів Панасенко Е.А. та Савіщенко В.М. (2024) привели до розуміння того, що наслідком та результатом прояву феномену стресостійкісті є забезпечення захисної функції для психіки людини в умовах надзвичайних ситуацій. З огляду на проведений аналіз наукових підходів до тлумачень понять «стресостійкість» та «життєстійкість» відбулось уточнення категорії «стресостійкості» як сукупності «генетично та соціально обумовлених якостей особистості, які визначають здатність мобілізовувати психофізіологічний потенціал організму в екстремальних для нього ситуаціях, забезпечують здоров'язберігаючу модель поведінки людини [35]».

## 1.3 Методики дослідження стресостійкості (аналіз конкурентної валідності, адаптація та стандартизація)

Дослідження стресостійкості потребує використання сучасних діагностичних технік, що передбачає аналіз конкурентної валідності, проведення адаптації та стандартизації методик. Зокрема, у дослідженні [36] Карамушка, Л., Терещенко, К., & Креденцер, О. (2022), проведена адаптація методик «The Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB), («Модифікована шкала суб'єктивного благополуччя БіБіСі» (укр.))» та «Positive Mental Health Scale (PMH-scale)» («Шкала позитивного ментального здоров'я»), яка дозволила не лише забезпечити відповідність методики до вітчизняної специфіки, але й підтвердити універсальність (стандартизація зазначених методик відкриває можливість застосовування як для аналізу загального показника добробуту, так і окремих субшкал, а також структурованого аналізу ментального здоров'я).

Методика «The BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)» (або «Шкала суб'єктивного благополуччя») є поширеною методикою, що демонструє свою надійність та валідність. Методика була розроблена ще у 2013 році (Pontin, Schwannauer, Tai, & Kinderman, 2013) для вимірювання загального добробуту особистості з урахуванням характеристик середовища та особливостей фізичного та психологічного здоров'я. При цьому, модифіковану версію методики «The Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)» авторів Pontin, P., Schwannauer, M., Tai, S., & Kinderman, M. («A UK validation of a general measure of subjective well-being: the modified BBC subjectivewell-beingscale (BBC-SWB)») слід вважати більш зручною за оригінальну методику для використання. Модифікована методика включає три субшкали [37]:

1) «психологічне благополуччя» (здатність контролювати своє життя, відчувати оптимізм з приводу майбутнього, впевненість у своїх власних думках і переконаннях, розвиватися як особистість тощо);

2) «фізичне здоров’я та благополуччя» (задоволеність фізичним здоров’я, якістю сну, здатність працювати та здійснювати свою повсякденну життєву активність, відсутність депресії, тривоги тощо);

3) «стосунки» (комфортність у ставленні та спілкування з іншими людьми, наявність щасливих дружніх та особистих відносин, здатність звернутись за допомогою до інших, тощо).

Хоча модифікована методика («The Modified BBC») (так само, як й оригінальна методика «BBC-SWB»), складається з 24 питань, проте використовує п'ятибальну оціночну шкалу (на противагу чотирьох бальній у базовій версії).

Методика «Positive Mental Health Scale (PMH-scale)» була розроблена пізніше, у 2016 році авторами Lukat, Margraf, Lutz, van der Veld, Becker («Psychometric properties of the Positive Mental Health Scale (PMH-scale)») для вимірювання як внутрішніх факторів позитивного психічного здоров’я, так і зовнішніх факторів (зокрема соціальної підтримки, партнерства тощо). «Шкала позитивного ментального здоров’я» (включає 9 тверджень та чотирибальну оціночну шкалу) створює можливість «визначити позитивну спрямованість ментального здоров’я, що є дуже суттєвим, оскільки позитивно «забарвлює» життєву активність людини, що дозволяє, на відміну від так званого «негативного психічного здоров’я», зберігати стресостійкість та встановлювати соціальні контакти з людьми [37]».

Для аналізу конкурентної валідності методики «PMH-scale» (щодо оцінювання позитивного ментального здоров’я), українськими науковцями (Карамушка Людмила, Терещенко Кіра, Креденцер Оксана) Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України було використано шкалу опитувальника К. Кіза «The Mental Health Continuum – Short Form» («Стабільність психічного здоров’я – коротка форма» в адаптації Носенко Е.Л., Четверик-Бурчак А.Г. (2014)). Методика діагностує повторюваність симптомів за певними субшкалами (гедонічне благополуччя, соціальне благополуччя, психологічне благополуччя), а отже, на думку науковців, могла бути використана для порівняння з методикою

«BBC-SWB». В межах проведеного дослідження [36] встановлено значущий кореляційний зв’язок між загальними показниками зазначених методик.

Процес адаптації зазначених методик відбувався у відповідності до стандартної процедури (переклад оригіналу філологом за участі експертів психологів з використанням симетричного типу перекладу українською, перевірка еквівалентності експериментального перекладу шкали та оригіналу, затвердження нової шкали та збір даних на оновленій вибірці).

Зокрема, у публікації Максименко, С.Д., Кокун, О.М., & Тополов, Є.В. (2012) [38] викладено адаптацію таких методик як «Шкала професійної стресованості» («Organizational Stressors Scale») та «Шкала професійної завантаженості» («Quantitative Workload Scale»), P. Spector та S. Jex.

«Шкала професійної стресованості» (або «Organizational Stressors Scale», P. Spector та S. Jex) наведена в публікації «Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms» для оцінки ступеню впливу на працівника найбільш вагомих професійно-організаційних стресорів, які можуть суттєво ускладнювати виконання роботи:

- погане устаткування чи забезпечення;
- прийняті в організації правила і процедури;
- дії інших співробітників;
- дії безпосереднього начальника;
- нестача устаткування чи забезпечення;
- невідповідне навчання;
- відволікання іншими людьми
- нестача необхідної інформації (що саме робити чи як робити);
- суперечливі професійні вимоги;
- невідповідна допомога від інших;
- неправильні інструкції.

Для оцінки стресорів запропонована наступна шкала (п’ятибальна):

- 1 бал (ніколи, або менше за раз на місяць);

- 2 бали (один раз або двічі на місяць);
- 3 бали (один раз або двічі на тиждень);
- 4 бали (один раз або двічі на день);
- 5 балів (декілька разів на день).

Загальний рівень професійної стресованості характеризує повна сума набраних балів за усіма показниками (мінімально можливе значення - 11, а максимально – 55 балів). При нормуванні використовували інтервал приблизно у 1 сигму для середнього рівня та 0,5 – 1 сигму для всіх інших рівнів; коефіцієнт внутрішньої узгодженості Кронбаха (α) за даною методикою склав 0,91 [38]. Апробацію «Шкали професійної стресованості», P. Spector та S. Jex використано у 3 розділі магістерської роботи.

Наступна методика - «Шкала професійної завантаженості» [38] («Quantitative Workload Scal», P. Spector та S. Jex) спрямована на визначення рівня професійної завантаженості працівника, шо оцінюється за результатами відповіді на наступні питання (сумарним значенням п’яти оцінок показника):

1 Як часто Вам доводиться працювати дуже швидко?

2 Як часто Вам доводиться працювати дуже напружено?

3 Як часто Ви відчуваєте дефіцит часу, щоб зробити роботу?

4 Як часто у Вас занадто багато роботи, щоб її зробити?

5 Як часто Вам доводиться робити більше роботи, ніж Ви в стані зробити добре?

Для оцінки пропонується аналогічна (як у попередній методиці) п’ятибальні шкала (в діапазоні від «ніколи» -1 бал до «декілька разів на день -5 балів»). Загальний рівень професійної завантаженості працівника характеризує сума набраних балів на усі питання (мінімальне значення дорівнює 5 балів, а максимальне – 25 балів). При нормуванні використовувався інтервал у приблизно 1 сигму для середнього рівня і 0,5 сигми для всіх інших рівнів. Коефіцієнт внутрішньої узгодженості Кронбаха (α) за даною методикою склав 0,94 [38]. Бланк методики «Шкала професійної завантаженості», P. Spector та S. Jex представлено у 3 розділі магістерської роботи.

## Висновок до 1 розділу

Проведене дослідження теоретичних підходів щодо сутності та класифікації змін дозволило здійснити групування організаційних змін в діяльності газорозподільних підприємств за наступними ознаками: в залежності від мети (складні стратегічні зміни); за ймовірністю подій (прогнозовані стратегічні зміни); за масштабністю наслідків стратегічних змін (стратегічні зміни розвитку); за досягнутим ефектом (прогресивні стратегічні зміни).

На підставі аналізу основних підходів (як вітчизняних, так і закордонних дослідників) складових дефініції стресостійкості (видової класифікації стресів, стадій розвитку стресу, причин професійного стресу, видів копінг-стратегій, психологічного змісту копінг-поведінки) з'ясовано міждисциплінарний, комплексний характер даної категорії. Відібрано сучасну адаптацію методик - «Модифікована Шкала суб'єктивного благополуччя», «Шкала позитивного ментального здоров'я», «Шкала професійної стресованості» та «Шкала професійної завантаженості», які демонструють надійність та валідність і можуть бути використані для аналізу стресостійкості в 3 розділі магістерької роботи.

# РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПЕРЕДУМОВ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН ГАЗОРОЗПОДІЛЬНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

## 2.1 Загальна характеристика роздрібного ринку природного газу України

Відповідно до Закону України «Про ринок природного газу» [39] ринок природного газу функціонує на засадах вільної добросовісної конкуренції (крім діяльності суб'єктів природних монополій) та за принципами вільного вибору постачальника природного газу. На ринку природного газу діє принцип вільного ціноутворення (крім випадку, коли з метою забезпечення загальносуспільних інтересів у процесі функціонування ринку природного газу на суб'єктів ринку природного газу покладені спеціальні обов'язки в обсязі та на умовах, визначених Кабінетом Міністрів України).

Для аналізу чинників, які впливають на формування роздрібної ціни, роздрібний ринок, на думку експертів [40], доцільно умовно поділити на регульований та нерегульований сегменти.

Як показав проведений аналіз, роздрібна ціна на природний газ в Україні для побутових споживачів у третьому кварталі 2024 року залишилась незмінною (у порівнянні з попереднім кварталом та аналогічним періодом 2023 року) та становила 6 492 грн/тис. м$^3$ (або - 7 939 грн/тис. м$^3$ з урахуванням тарифу на транспортування та ПДВ) (рис. 2.1). За результатами моніторингу вебсайтів постачальників природного газу у третьому кварталі 2024 року мінімальна ціна на природний газ, який постачався побутовим споживачам на умовах базової річної пропозиції, становила 7,70 грн за м$^3$, максимальна – 8,46 грн за м$^3$.

Роздрібна ціна природного газу для непобутових споживачів у третьому кварталі 2024 року зросла на 4 % (у порівнянні з попереднім кварталом) та знизилась на 1% (у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року) та становила 11 152 грн/тис. м$^3$ [40].

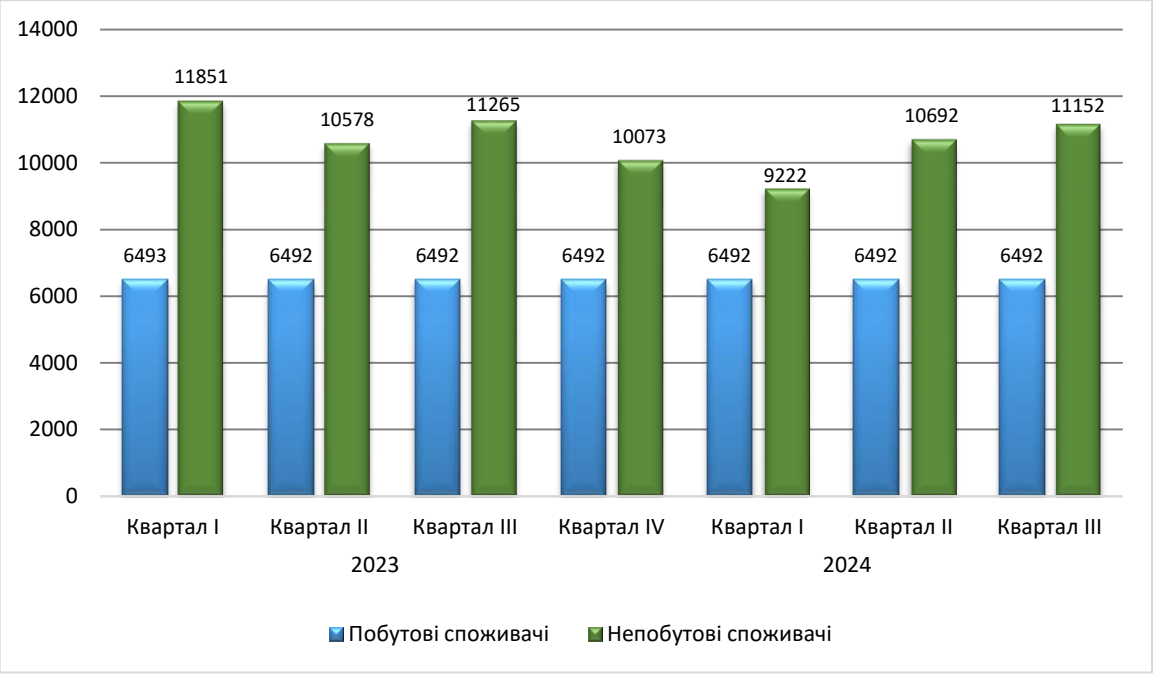



Рисунок 2.1 - Динаміка цін на роздрібному ринку природного газу протягом 2023-2024 років (без урахування тарифів на транспортування та розподіл природного газу та ПДВ), грн/тис.

Проте, у другому кварталі 2024 року спостерігалось більш стрімке зростання роздрібної ціни природного газу (16 % у порівнянні з попереднім кварталом) та на 1% у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року і становила 10 692 грн/тис. м$^3$ (регульований та нерегульований сегменти) [41]. Динаміка роздрібних цін протягом кварталу для непобутових споживачів теж коливалась: зокрема, у серпні ціна несуттєво знизилась у порівнянні з липнем (менше ніж на 1 %), а у вересні зросла на 5 % порівняно із серпнем 2024 року (рис. 2.2).

Середньозважена роздрібна ціна на регульованому сегменті ринку природного газу у третьому кварталі 2024 року для непобутових споживачів порівняно з попереднім кварталом знизилась на 97 грн/тис. м$^3$ (1 %), а в порівнянні з аналогічним періодом попереднього року зросла на 329 грн/тис. м$^3$ (4 %) та становила – 9 110 грн/тис. м$^3$ (без тарифів на транспортування та розподіл природного газу та ПДВ).

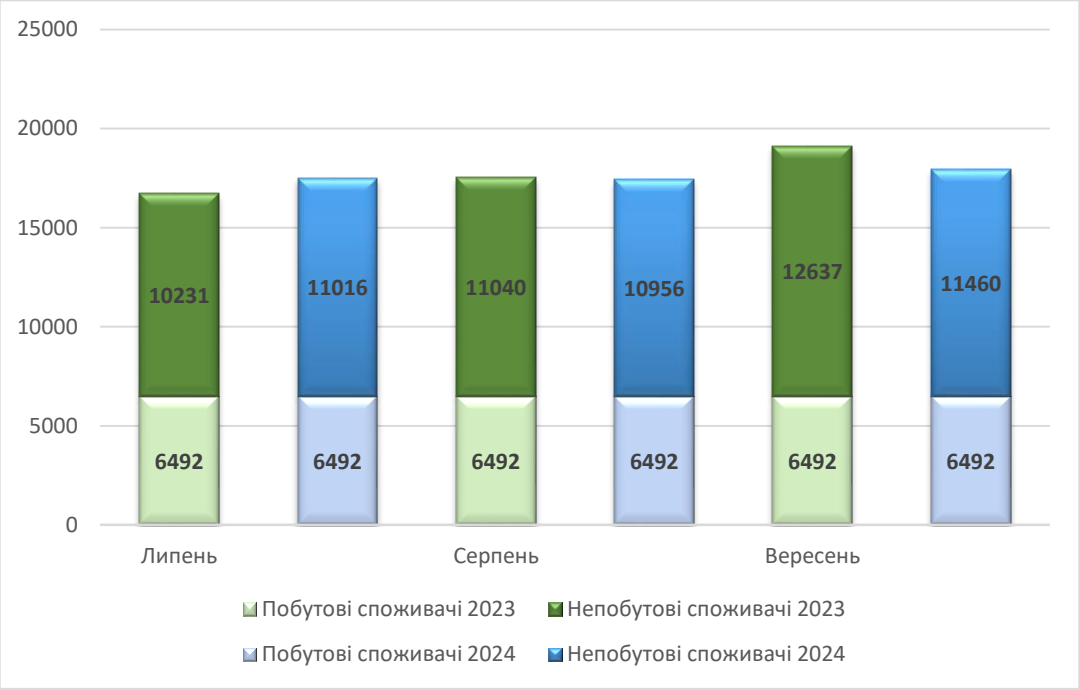



Рисунок 2.2 - Динаміка цін на роздрібному ринку природного газу (за період липень – вересень 2023/2024 року, без урахування тарифів на транспортування та розподіл природного газу та ПДВ), грн/тис.

У липні 2024 року середньозважена роздрібна ціна на регульованому сегменті ринку природного газу для непобутових споживачів становила – 9 154 грн/тис. м$^3$, у серпні – 9 127 грн/тис. м$^3$, у вересні – 9 053 грн/тис. м$^3$ (без тарифів на транспортування та розподіл природного газу та ПДВ), таким чином ціна для непобутових споживачів на регульованому сегменті ринку у третьому кварталі 2024 року поступово знижувалась - у серпні в порівнянні з липнем на 27 грн/тис. м$^3$ (менше 1%), у вересні в порівнянні з серпнем знизилась на 74 грн/тис. м$^3$ .

У зв’язку з анбандлінгом "Нафтогазу" та приведенням ринку газу до європейських стандартів, відбулось реформування газової сфери, що призвело до розмежування функції розподілу та постачання природного газу населенню. Таким чином, основна відмінність присутніх на ринку операторів полягає у тому, що газопостачальна компанія виконує закупівлі та продаж газу, тоді як газорозподільна компанія забезпечує безперебійне постачання енергоресурсу до споживачів (рисунок 2.3).

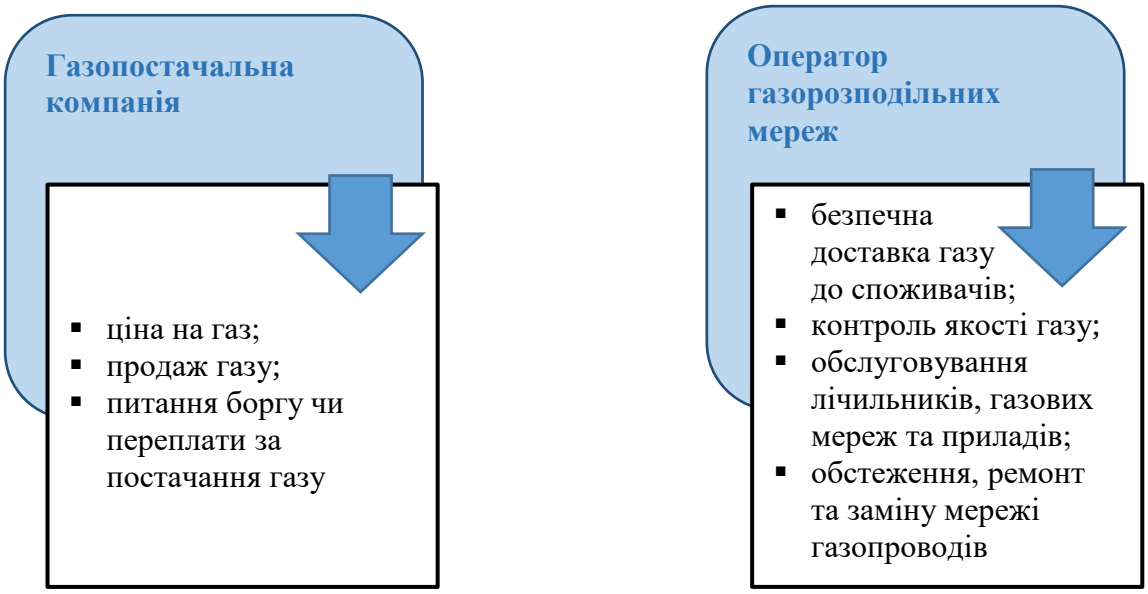



Рисунок 2.3 - Основні завдання газопостачальної компанії та оператора газорозподільних мереж

Основне завдання газопостачальної компанії— забезпечити клієнта газом та створити зручний клієнтський сервіс. Газопостачальна компанія відповідає за:

- ціну на газ;
- питання боргу чи переплати;
- платіжки для оплати за спожитий ресурс;
- консультації з приводу способів оплати та роботи онлайн-сервісів компанії [42].

Оператор ГРМ забезпечує розподіл (доставку) газу. Основне завдання оператора ГРМ — технічне обслуговування труб, усунення аварій, забезпечення необхідного тиску в мережах та отримання плати за доставку (розподіл) газу.

Компетенції оператора ГРМ [42]:

- передача показань лічильника;
- нарахування коректного об'єму спожитого газу;
- отримання оплати за розподіл (доставку) газу;
- установка/заміна/ремонт/повірка лічильника або встановлення будь-якого газового обладнання; контроль якості газу;
- обстеження, ремонт та заміна мережі газопроводів.

У звітному періоді НКРЕКП запроваджено моніторинг показників надійності (безперервності) газопостачання споживачів та показників безпеки газорозподільних систем [43]. Відповідно до Правил безпеки систем газопостачання локалізація і ліквідація аварійних ситуацій в газорозподільних системах здійснюються аварійно-диспетчерськими службами/ аварійними газовими службами. У 2023 році було зафіксовано 492 226 аварійних викликів від заявників на місце аварій, при цьому кількість аварійних викликів з часом прибуття на місце виклику, що перевищує встановлений Правилами строк ( 40 хвилин від часу надходження повідомлення), становила 744 (або 0,15 %) від загальної кількості аварійних викликів. Статистика щодо середньої тривалості перерв газопостачання протягом 2023 року представлена на рисунку 2.4; середньої тривалості відновлення газопостачання – на рисунку 2.5.

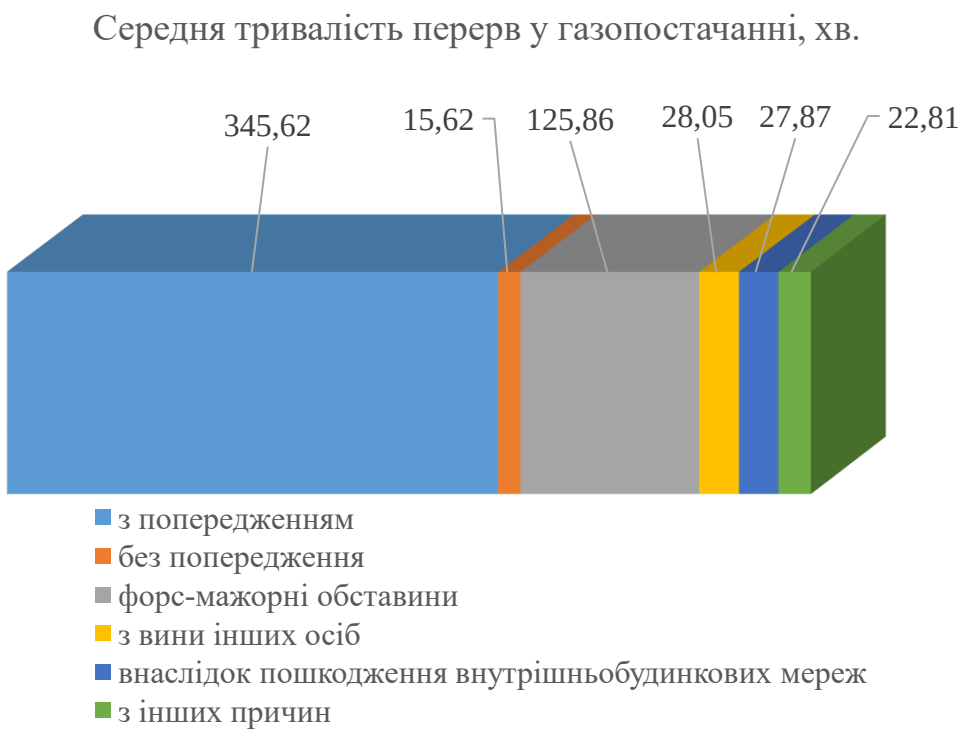



Рисунок 2.4 - Статистика щодо середньої тривалості перерв газопостачання (за результатами моніторингу НКРЕКП)

*Джерело: складено автором на основі* [43]

За результатами аналізу статистики щодо середньої тривалості перерв газопостачання, найбільшу частку (345 хв.) займають перерви з попередженням, найменшу - (15хв.) перерви без попередження. На форс–мажорні обставини припадає майже третина з зафіксованих перерв газопостачання (125хв.), та майже пропорційна величина (28хв.) з вини інших осіб, внаслідок пошкодження внутрішньо-будинкових мереж (27хв.) та з інших причин. Дещо інша статистика в розрізі зазначених причин щодо середньої тривалості відновлення газопостачання (рис. 2.5).

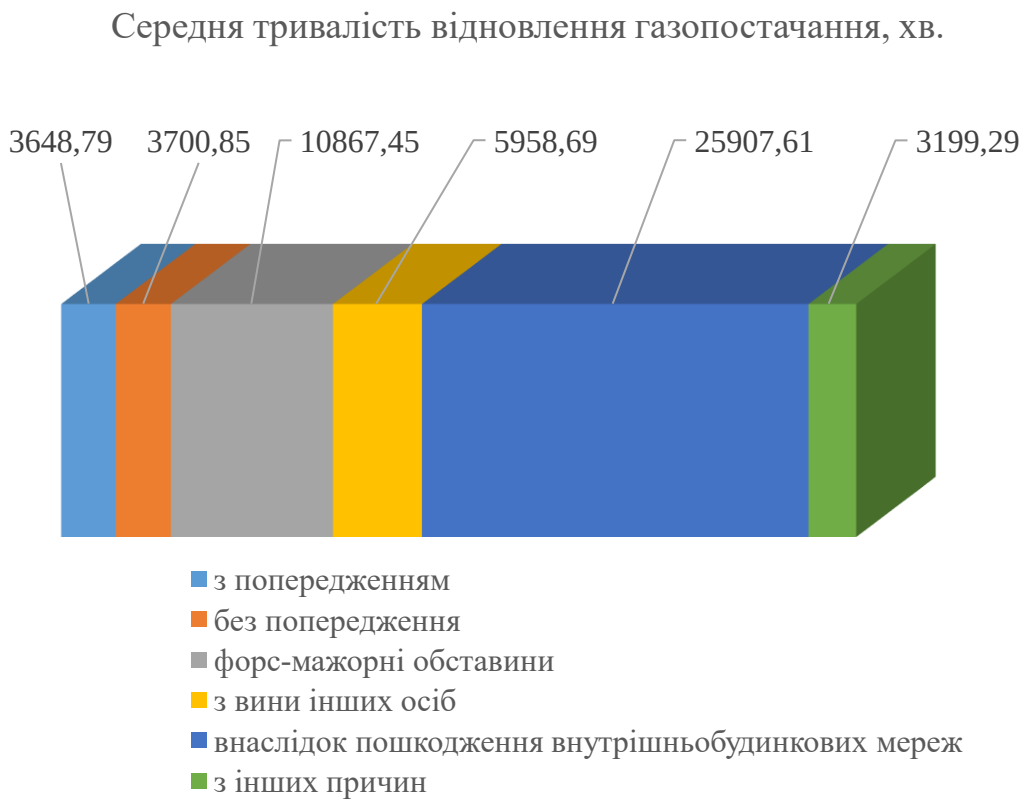



Рисунок 2.5 - Статистика середньої тривалості відновлення газопостачання (за результатами моніторингу НКРЕКП)

*Джерело: складено автором на основі* [43]

Згідно статистики щодо середньої тривалості відновлення газопостачання найбільша тривалість відновлення характерна внаслідок пошкодження внутрішньо-будинкових мереж та через форс–мажорні обставини.

## 2.2 Загальна характеристика компанії ТОВ «Газорозподільні мережі України» в умовах змін

ТОВ «Газорозподільні мережі України» створено рішенням Дочірньої Компанії «Газ України» НАК «Нафтогаз України» [44] у вересні 2022 року з метою упорядкування та гармонізації газорозподільної системи України під єдиним брендом «ГАЗМЕРЕЖІ». До складу бізнесу увійшли [45]:

- Волинська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Вінницька філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Дніпровська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Дніпропетровська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Житомирська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Закарпатська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Київська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Криворізька філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Кропивницька філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Львівська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Миколаївська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Рівненська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Сумська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Тернопільська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Харківська міська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Харківська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Хмельницька філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Черкаська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Чернівецька філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Чернігівська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України»
- Івано-Франківська філія ТОВ «Газорозподільні мережі України».

Етапи організаційного розвитку компанії ТОВ «Газорозподільні мережі України» наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Етапи розвитку компанії ТОВ «Газорозподільні мережі України»

| **Етапи розвитку компанії** | **Філії** | **Характеристика етапу розвитку** |
|---|---|---|
| січень 2023 року | створення Кропивницької філії | У грудні 2022 року «Газорозподільні мережі України» отримали від НКРЕКП ліцензію на право провадження господарської діяльності з розподілу природного газу в межах території Кіровоградської області; у січні 2023 року було створено Кропивницьку філію ТОВ «Газорозподільні мережі України». |
| травень 2023 року | створення Дніпровської філії | У травні 2023 НКРЕКП розширила сферу відповідальності компанії «Газорозподільні мережі України» з розподілу природного газу в межах міста Дніпро та прилеглих населених пунктів Дніпровського району Дніпропетровської області; з 1 червня запрацювала Дніпровська філія «Газорозподільні мережі України». |
| червень 2023 року | створення Харківської філії | У червні 2023 розширено територію провадження господарської діяльності з розподілу природного газу компанії «Газорозподільні мережі України»: до сфери відповідальності новоутвореної Харківської філії увійшли населені пункти Богодухівського, Ізюмського, Красноградського, Куп'янського, Лозівського, Чугуївського та Харківського районів Харківської області. |
| Липень -серпень 2023 року | створення Харківської міської та Криворізької філій | У липні 2023 на «ГАЗМЕРЕЖІ» було покладено відповідальність за розподіл природного газу у Харкові та Кривому Розі; у серпні запрацювали Харківська міська та Криворізька філії. |
| 1 вересня 2023 року | створення Київської, Львівської, Житомирської філій | Із 1 вересня 2023 року «Газорозподільні мережі України» почав розподіляти газ в Київській, Житомирській та Львівській областях. |
| 1 жовтня 2023 року | створення Сумської, Вінницької, Дніпропетровської, Івано-Франківської, Хмельницької, Миколаївської філій | У жовтні 2023 року філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» отримали ліцензії НКРЕКП на ведення операційної діяльності у Вінницькій, Дніпропетровській, Івано-Франківській, Миколаївській, Сумській та Хмельницькій областях. |
| 29 листопада 2023 року | створення Волинської, Черкаської, Чернігівської філій | В кінці листопада 2023 року філії «ГАЗМЕРЕЖІ» отримали ліцензії на ведення операційної діяльності в трьох областях — Волинській, Черкаській та Чернігівській. |

Згідно Постанови КМУ №1335 від 25 листопада 2022 року «Про врегулювання питання використання газорозподільних систем або їх складових» [46] ТОВ «Газорозподільні мережі України» передано в експлуатацію державні газорозподільні мережі. ТОВ «Газорозподільні мережі України» створити автономного та незалежного Національного оператора газорозподільної системи України з метою розвитку та забезпечення функціональності, безперервності робіт, цілісності, стійкості об'єктів критичної інфраструктури, у тому числі постійного забезпечення споживачів послугами з розподілу природного газу.

Відповідно до Кодексу газорозподільних систем [47], законів України «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг» та закону «Про ринок природного газу» [39], затверджено План розвитку газорозподільної системи (на 2023-2032 роки) газорозподільного підприємства ТОВ «Газорозподільні мережі України» та джерела його фінансування за розділами (згідно з [48] подано у таблиці 2.2 та на рисунку 2.6).

Таблиця 2.2 - План розвитку газорозподільної системи підприємства ТОВ «Газорозподільні мережі України» (протягом 2023 – 2032 років) [48]

| **Етапи (згідно плану розвитку газорозподільної системи на 2023 – 2032 роки) газорозподільного підприємства ТОВ «ГАЗОРОЗПОДІЛЬНІ МЕРЕЖІ УКРАЇНИ»** | **Плановані джерела (тис. грн без ПДВ)** | |
|---|---|---|
| 2023 рік | Усього, у т. ч.: | 11 568,0 |
| | амортизаційні відрахування | 9 758,0 |
| | витрати на заміну індивідуальних лічильників | 960,0 |
| | витрати на обмінний фонд індивідуальних лічильників | 850,0 |
| 2024 - 2025 роки | Усього | 73 709,8 |
| 2026 – 2032 роки | Усього | 265 536,3 |
| Усього | | 350 814,1 |




Рисунок 2.6 - Структура джерел згідно Плану розвитку газорозподільної системи підприємства ТОВ «Газорозподільні мережі України» на поточний період (протягом 2024 – 2025 років)

Відповідно до постанови Національної комісії № 728 (від 25 квітня 2023 року) «Про врегулювання окремих питань, пов'язаних з діяльністю суб'єктів природних монополій на ринку природного газу під час дії воєнного стану», до постанови Національної комісії № 1945 (від 30 грудня 2022 року ) «Про затвердження Планів розвитку газорозподільних систем на 2023-2032 роки газорозподільного підприємства «Газорозподільні мережі України» внесено зміни щодо Плану розвитку газорозподільних систем Миколаївської філії «Газорозподільні мережі України» та джерел його фінансування на 2023-2032 роки (згідно [49] подано у таблиці 2.3 та рисунку 2.7).

Відповідно до законів України «Про ринок природного газу» та «Про природні монополії», Методики визначення та розрахунку тарифу на послуги розподілу природного газу, для ТОВ «Газорозподільні мережі України» Національною комісією, яка здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, встановлено тариф у розмірі 1,49 грн на місяць (за 1 $м^3$ без урахування ПДВ) на послуги розподілу природного газу.

Таблиця 2.3 - План розвитку газорозподільної системи Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» (на 2023 – 2032 роки) [49]

| **Етапи розвитку (згідно плану газорозподільної системи на 2023 – 2032 роки) Миколаївської філії ТОВ «ГАЗОРОЗПОДІЛЬНІ МЕРЕЖІ УКРАЇНИ»** | **Плановані джерела (тис. грн без ПДВ)** | |
|---|---|---|
| 2023 рік | Усього, у т. ч.: | 8 529,2 |
| | амортизаційні відрахування | 4 698,4 |
| | витрати на заміну індивідуальних лічильників | 3 202,5 |
| | витрати на обмінний фонд індивідуальних лічильників | 628,3 |
| 2024 - 2025 роки | Усього | 69 586,0 |
| 2026 – 2032 роки | Усього | 346 570,0 |
| Усього | | 424 685,0 |

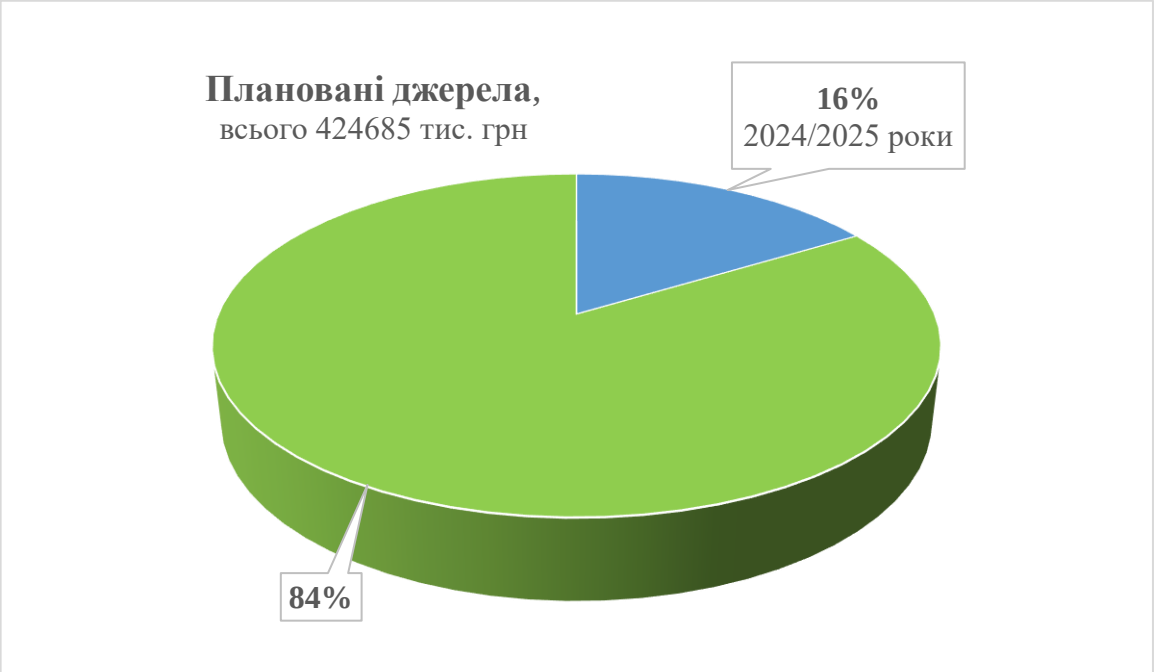



Рисунок 2.7 - Структура джерел Миколаївської філії згідно План розвитку газорозподільної системи підприємства ТОВ «Газорозподільні мережі України» на поточний період (2024 – 2025 роки)

Як показав проведений аналіз структури джерел (на рисунку 2.6) згідно Плану розвитку газорозподільної системи підприємства ТОВ «Газорозподільні

мережі України», на поточний період (протягом 2024 – 2025 років) припадає 21% джерел (у т. ч. витрати на обмінний фонд та заміну індивідуальних лічильників) усіх запланованих на 2023 – 2032 роки джерел та 16% по Миколаївській філії (рисунок 2.7). Структуру тарифу на послуги розподілу природного газу згідно Постанови НКРЕКП № 1944 (від 30 грудня 2022 року) «Про встановлення тарифу на послуги розподілу природного газу для ТОВ «Газорозподільні мережі України» [50] наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Структура тарифу на послуги розподілу природного газу ТОВ «Газорозподільні мережі України» з 1 січня 2023 року

| № з/п | Елементи витрат планованої річної тарифної виручки | Одиниці виміру | Значення показників |
|---|---|---|---|
| 1 | Планована річна тарифна виручка, усього | тис. грн | 492 733,0 |
| 2 | Повна планована собівартість, усього | тис. грн | 490 753,4 |
| 3 | Матеріальні витрати, усього | тис. грн | 177 678,7 |
| | у т. ч.: вартість газу на нормативні та виробничо-технологічні втрати/витрати природного газу та власні потреби | тис. грн | 165 311,3 |
| | вартість матеріалів (паливо, електроенергія, витрати на ремонт, інші матеріальні витрати) | тис. грн | 12 367,4 |
| 4 | Витрати на оплату праці | тис. грн | 240 030,9 |
| 5 | Амортизаційні відрахування | тис. грн | 9 758,0 |
| 6 | Інші витрати, усього | тис. грн | 63 285,8 |
| | єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування | тис. грн | 52 806,8 |
| | повірка та ремонт лічильників | тис. грн | 800,9 |
| | витрати на заміну лічильників та/або створення обмінного фонду лічильників | тис. грн | 1 810,0 |
| | інші витрати | тис. грн | 7 868,1 |
| 7 | Планований прибуток | тис. грн | 1 979,6 |
| 8 | Планована річна замовлена потужність розподілу природного газу, усього | 1000 $м^3$ на рік | 329 709,8 |

Повна планована собівартість в структурі тарифу (490 753,4 тис.грн) являє собою економічно обґрунтовані плановані витрати, що включаються до планованої виробничої собівартості, плановані адміністративні витрати, плановані витрати на збут, плановані інші операційні витрати та плановані фінансові витрати, пов’язані з наданням послуг розподілу природного газу.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Газорозподільні мережі України» згідно [50] зобов’язано надавати до НКРЕКП щомісячно до 20 числа

інформацію щодо використання коштів елементу витрат планованої річної тарифної виручки «вартість газу на нормативні та виробничо-технологічні втрати/витрати природного газу та власні потреби» (рисунок 2.8) наростаючим підсумком з початку року станом на перше число кожного місяця.




Рисунок 2.8 - Питома вага елементу витрат «вартість газу на нормативні та виробничо-технологічні втрати/витрати природного газу та власні потреби» в структурі тарифу на послуги розподілу природного газу

Планування витрат, що включаються до планованої тарифної виручки, здійснюється (згідно Методики визначення та розрахунку тарифу на послуги розподілу природного газу [51]) у розрахунку на рік, виходячи з обґрунтованих потреб суб'єкта господарювання з розподілу природного газу у плановану періоді, з урахуванням:

1 державних та галузевих нормативів використання палива, електроенергії, матеріалів, норм та розцінок з оплати праці, норм амортизації;

2 витрат на управління та обслуговування газорозподільних систем за основними напрямами:

– експлуатація газорозподільних систем;

- облік природного газу в газорозподільній системі;
- повірка та ремонт приладів обліку;

3 ставок податків і зборів (обов'язкових платежів);

4 прогнозного індексу цін виробників промислової продукції і споживчих цін у планованому періоді;

5 звітних даних форми № 8б-НКРЕКП-газ-моніторинг та/або форми № 8г-НКРЕКП-газ-моніторинг суб'єкта господарювання з розподілу природного газу за попередні три роки;

6 необхідних обсягів робіт при обслуговуванні, утриманні та експлуатації газорозподільних систем, що знаходяться на балансі підприємства, зокрема:

- кількості газопроводів високого, середнього, низького тиску, у тому числі газопроводів-вводів (газорозподільних мереж), ГГРП (головних газорегуляторних пунктів), ГРП (газорегуляторних пунктів), ШРП (шафових регуляторних пунктів), КБРТ (комбінованих будинкових регуляторів тиску газу);
- кількості засобів електрохімічного захисту споруд систем газопостачання, у тому числі установок катодного захисту, установок протекторного захисту, установок дренажного захисту, електроперетинок, електроізолювальних з'єднань;
- наявності засобів телеметричного контролю;
- наявності споруд на газорозподільних мережах, у тому числі запірної арматури, компенсаторів, конденсатозбірників, контрольних трубок, контрольно-вимірювальних пунктів;
- кількості встановлених вузлів обліку природного газу, зокрема комерційних вузлів обліку; тощо.

Відповідно до постанови Національної комісії № 728 (від 25 квітня 2023 року) «Про врегулювання окремих питань, пов'язаних з діяльністю суб'єктів природних монополій на ринку природного газу під час дії воєнного стану» [52], внесено зміни до постанови НКРЕКП № 1944 «Про встановлення тарифів на послуги розподілу природного газу для ТОВ «Газорозподільні мережі України»,

зокрема для Миколаївській філії тариф на послуги розподілу природного газу у розмірі 1,99 грн (за 1 м$^3$ на місяць без урахування ПДВ). Структуру тарифу на послуги розподілу природного газу (згідно Постанови № 1777 від 29 вересня 2023 року) «Про внесення змін до постанови НКРЕКП від 30 грудня 2022 року № 1944» [53] наведено у таблиці 2.5 та рисунку 2.9.

Таблиця 2.5 - Структуру тарифу на послуги розподілу природного газу Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»

| **№ з/п** | **Елементи витрат планованої річної тарифної виручки (з 1 жовтня 2023 року)** | **Одиниці виміру** | **Значення показників** |
|---|---|---|---|
| 1 | Планована річна тарифна виручка, усього | тис. грн | 732 833,4 |
| 2 | Повна планована собівартість, усього | тис. грн | 731 409,0 |
| 3 | Матеріальні витрати, усього | тис. грн | 278 941,0 |
| | у т. ч.: вартість газу на нормативні та виробничо-технологічні втрати/витрати природного газу та власні потреби | тис. грн | 247 943,8 |
| | вартість матеріалів (паливо, електроенергія, витрати на ремонт, інші матеріальні витрати) | тис. грн | 30 997,2 |
| 4 | Витрати на оплату праці | тис. грн | 321 598,8 |
| 5 | Амортизаційні відрахування | тис. грн | 18 793,6 |
| 6 | Інші витрати, усього | тис. грн | 112 075,6 |
| | у т. ч.: єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування | тис. грн | 70 751,7 |
| | повірка та ремонт лічильників | тис. грн | 1 821,6 |
| | витрати на заміну лічильників та/або створення обмінного фонду лічильників | тис. грн | 15 323,0 |
| | інші витрати | тис. грн | 24 179,3 |
| 7 | Планований прибуток | тис. грн | 1 424,4 |
| 8 | Планована річна замовлена потужність розподілу природного газу, усього | 1000 м$^3$ на рік | 368 258,0 |




Рисунок 2.9 - Питома вага витрат на заміну лічильників та/або створення обмінного фонду в структурі тарифу на послуги розподілу природного газу

Операторам газорозподільних систем, щодо яких запроваджено мораторій на підвищення тарифів на послуги розподілу природного газу для побутових споживачів, згідно з частиною першою статті 1 Закону України «Про особливості регулювання відносин на ринку природного газу та у сфері теплопостачання під час дії воєнного стану та подальшого відновлення їх функціонування» [54], компенсується за рахунок видатків державного бюджету за цільовим призначенням різниця в тарифах на послуги розподілу природного газу в обсягах перевищення фактичних витрат, пов’язаних з наданням послуг розподілу природного газу, за даними звітності, поданої операторами газорозподільних систем до НКРЕКП, з урахуванням витрат, понесених внаслідок воєнних дій та з метою запобігання настанню гуманітарних кризових ситуацій, до яких відносяться витрати на ремонт пошкодженої інфраструктури, невідшкодованих з інших джерел, над нарахованим чистим доходом від реалізації послуг розподілу природного газу, що утворилася/ утвориться за період з 01 березня 2022 року по останнє число шостого місяця після місяця, в якому воєнний стан буде припинено або скасовано.

## 2.3 Аналіз показників діяльності Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»

Взаємовідносини операторів газорозподільних систем (ГРМ), яким є Миколаївська філія «Газмережі», із суб'єктами ринку природного газу визначені Кодексом газорозподільних систем [47], затвердженого Постановою НКРЕ КП №2494 від 30.09.2015 р.

Згідно Кодексу [47], на Оператора ГРМ покладено відповідальність за надійну та безпечну експлуатацію, підтримання у належному стані та розвиток (будівництво) газорозподільної системи, яка на законних підставах перебуває у його власності чи користуванні, належну організацію та виконання розподілу природного газу.

Миколаївська філія «Газмережі» згідно [47] забезпечує запобіжні заходи безаварійної експлуатації ГРМ, розробляє та впроваджує плани локалізації та ліквідації аварійних ситуацій, підтримує та розширює автоматизовані системи контролю і управління технологічними процесами з метою можливості оперативного реагування на загрози, які можуть виникнути в газорозподільній системі, підтримує технічний стан пристроїв, установок, мереж, а також системних об'єктів.

Послуга з експлуатації газопроводу включає здійснення фахівцями Миколаївської філії «Газмережі» [55] комплексу технічних заходів, необхідних для забезпечення розподілу природного газу, виконання робіт з технічного обслуговування, огляду, обстеження та усунення аварійних ситуацій, що забезпечить стабільний розподіл газу споживачам.

Відповідно до Закону України «Про забезпечення комерційного обліку природного газу» [56] НКРЕКП здійснює контроль за забезпеченням встановлення лічильників газу суб'єктами господарювання, що здійснюють розподіл природного газу. Інформація щодо встановлення індивідуальних лічильників газу населенню по Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» за третій квартал 2024 року наведена у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Статистика встановлення індивідуальних лічильників газу населенню по Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» (третій квартал 2024 року)

| **Населення, що проживає у квартирах та приватних будинках, у яких природний газ використовується:** | **Кількість абонентів без комерційного обліку:** | |
|---|---|---|
| | **на початок звітного кварталу** | **на кінець звітного кварталу** |
| Комплексно, в тому числі для опалення (плита газова побутова, газова колонка, газове опалення) | 2 605 | 2 603 |
| Для підігріву води та приготуванню їжі (плита газова побутова, газова колонка) | 1 785 | 1 776 |
| Тільки для приготування їжі | 8 953 | 8 823 |
| **Всього** | **13 343** | **13 202** |

Динаміка встановлення індивідуальних лічильників газу населенню Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» протягом 2024 року (кількість абонентів без комерційного обліку на початок звітного кварталу/на кінець звітного кварталу) представлена на рисунку 2.10.

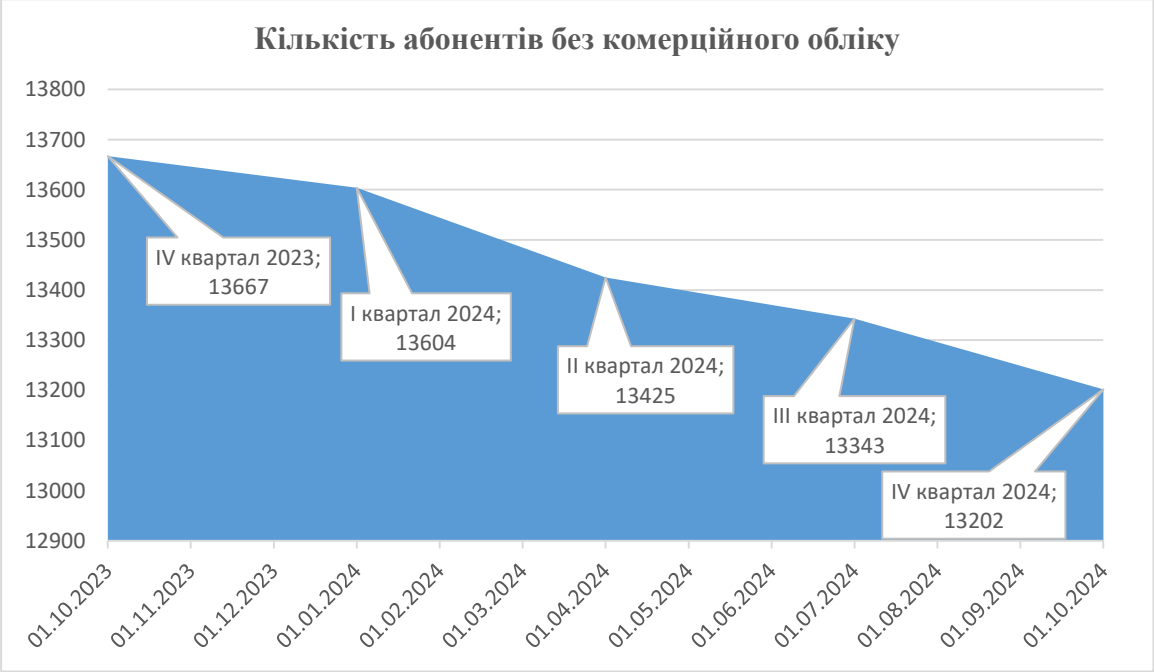



Рисунок 2.10 - Динаміка встановлення індивідуальних лічильників газу населенню Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»

Організаційна структура Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» має лінійно-функціональний характер. Даний тип структур хоча і позбавлений гнучкості та динамізму (притаманному адаптивним структурам, особливо проєктного типу), проте має низку переваг, зважаючи на специфіку галузі функціонування досліджуваної компанії. До переваг лінійно-функціональної структури слід віднести можливість професійного вирішення завдань спеціалістами функціональних служб та персоніфіковану відповідальність керівника за результати діяльності очолюваного підрозділу. Зокрема, як бачимо на рисунку 2.11, начальнику департаменту технічного розвитку підпорядковане управління капітальних ремонтів та технічного обслуговування, відділ капітального будівництва, відділ технічного обслуговування, проєктно –кошторисий відділ, відділ інжинірингу та розвитку.

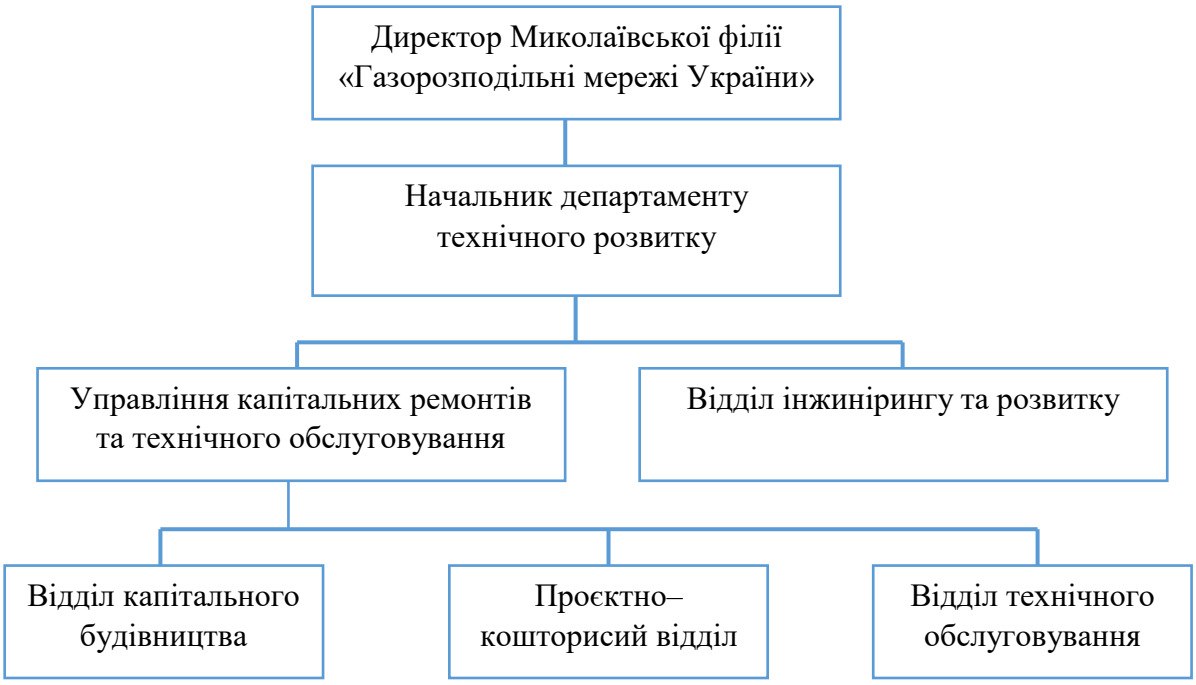



Рисунок 2.11- «Скалярний ланцюг» організаційної структури Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»

*Джерело: складено автором на основі діючої організаційної структури Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»*

Представлений в аналізі організаційній структурі зазначений «скалярний ланцюг» дозволяє побачити чітку ієрархію посадових осіб з повною відповідальністю за виконання покладених на них обов'язків.

На прикладі діючої на підприємстві посадової інструкції розглянемо посадові обов'язки, права та відповідальність начальника Миколаївського управління експлуатації газового господарства Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України».

Посада начальника Миколаївського УЕГГ належить до категорії «Керівники», адміністративно підпорядковується Директору Миколаївської філії, функціонально - начальникам департаментів Миколаївської Філії згідно повноважень. У відповідності до розділу «Завдання та обов'язки» начальник Миколаївського УЕГГ здійснює, зокрема:

– належну організацію роботи та ефективну взаємодію підпорядкованих підрозділів, спрямування їх діяльності на досягнення високих показників роботи, темпів розвитку, удосконалення виробництва, продуктивності праці;

– оперативне керівництво роботою Миколаївського управління по експлуатації газового господарства Миколаївської Філії;

– безперебійне та безаварійне (газопостачання споживачів в межах зони обслуговування;

– належну організацію якості обслуговування споживачів газу, надання всього спектру платних послуг з газопостачання та газифікації з метою отримання прибутку;

– належний контроль за режимами газопостачання, споживанням природного та використанням зрідженого газу, своєчасності розрахунків за спожитий природний газ в межах зони обслуговування;

– безаварійне функціонування, якісну експлуатацію та своєчасне обслуговування систем газопостачання в межах зони обслуговування;

– контроль за технічним станом, захистом, своєчасним ремонтом

систем газопостачання;

– організацію роботи з подальшої газифікації зони обслуговування природним газом;

– ефективне функціонування обладнання виробничої бази;

– належну організацію виробничо-господарської діяльності управління шляхом застосування методів обгрунтованого планування, широкого розповсюдження передового досвіду, максимальної мобілізації резервів виробництва, раціонального та економічного використання всіх видів ресурсів, в т.ч. матеріально-технічної бази;

– своєчасне та якісне виконання програм оновлення виробництва, планів капітального будівництва, реконструкції та модернізації ГРМ та устаткування, зобов'язань перед бюджетом, обов'язків перед контрагентами.

Координування усіх видів діяльності управління, визначення напрямків розвитку управління з метою отримання максимального прибутку дозволяє реалізувати ключову функцію начальника Миколаївського УЕГГ - створення відповідних організаційно-технічних умов та забезпечення ефективного управління складовими газорозподільної системи (рисунок 2.12).

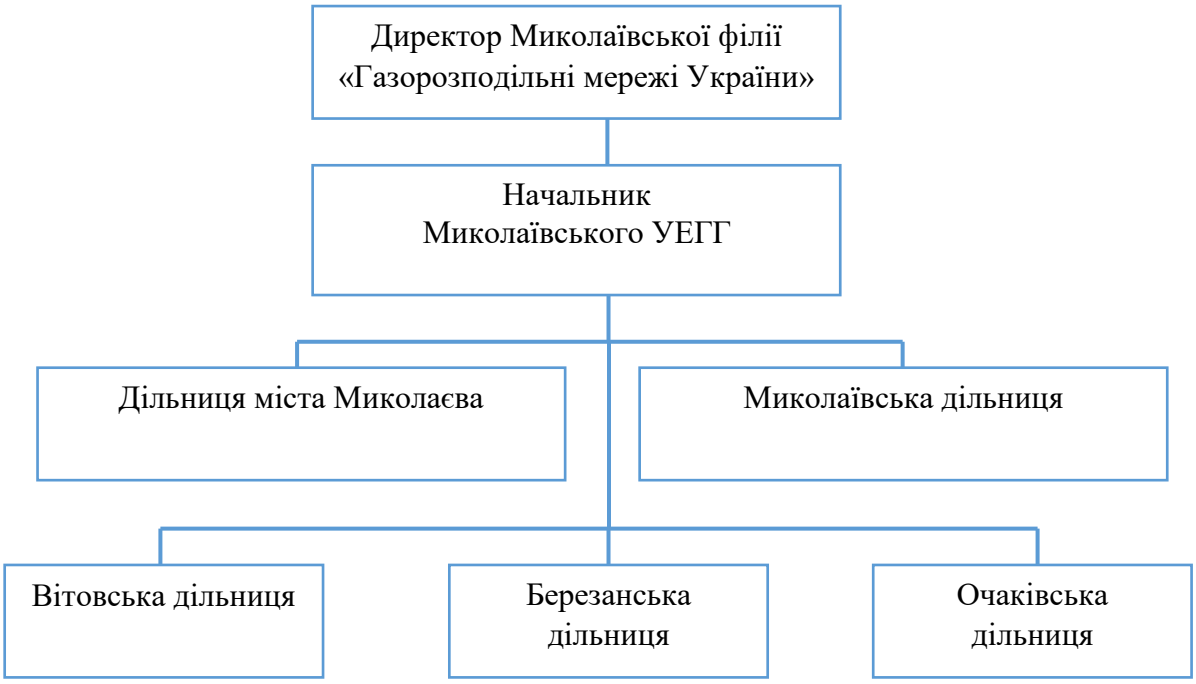



Рисунок 2.12 - Структура та склад дільниць Миколаївського УЕГГ

Виконання функцій кадрового адміністрування в Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» здійснюється згідно Положення про відділ кадрового адміністрування Департаменту управління персоналом.

Відділ кадрового адміністрування є структурним підрозділом, який входить до складу Департаменту управління персоналом Миколаївської філії Товариства з обмеженою відповідальністю «Газорозподільні мережі України». Структура та чисельність Відділу визначається штатним розписом, який затверджується Головою Правління Товариства. Підпорядкування Відділу визначається організаційною структурою Миколаївської філії Товариства (Рисунок 2.13). Як бачимо на схемі, відділ підпорядковується безпосередньо начальнику Департаменту управління персоналом. Відділ очолює начальник Відділу, який призначається па посаду та звільняється з посади наказом директора Філії в установленому порядку.

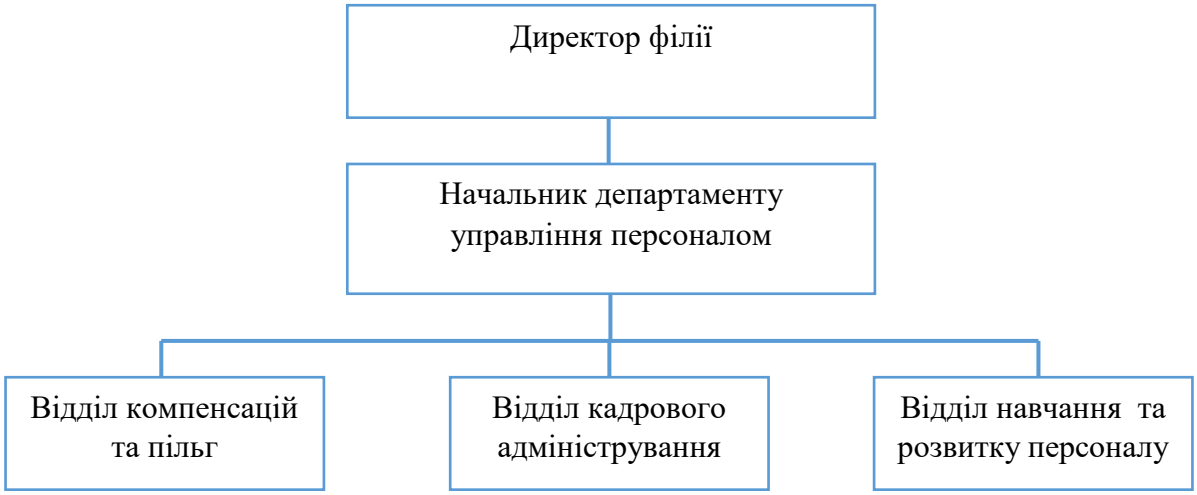



Рисунок 2.13 - Схема підпорядкування відділу кадрового адміністрування в організаційній структурі Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»

*Джерело: складено автором на основі діючої організаційної структури Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»*

Основними завданнями Відділу кадрового адміністрування є:

– формування та реалізація кадрової політики Миколаївської філії Товариства;

– забезпечення підрозділів згідно з штатним розкладом необхідною кількістю працівників відповідної кваліфікації;

– здійснення прийому, переведення та звільнення працівників, облік відпусток та листків тимчасової непрацездатності працівників та здійснення контролю за їх наданням в паперовому та електронному вигляді;

– організація обліку особового складу підрозділів і звітності по кадрах, облік військовозобов'язаних, резервістів та призовників;

– здійснення аналітичної та організаційної роботи з пошуку та добору персоналу, кадрового менеджменту, підготовки, перепідготовки та підвищенню кваліфікації працівників, проведення атестації керівного складу та спеціалістів товариства тощо.

Діяльність працівників Відділу регламентується посадовими інструкціями та положенням про Відділ.

**Висновок до розділу 2**

Проаналізовано основні компетенції оператора ГРМ в умовах наближення вітчизняного ринку газу до європейських стандартів. Досліджено динаміку цін на роздрібному ринку природного газу протягом 2023-2024 років.

Моніторинг показників безпеки газорозподільних систем дозволив виявити основні причини статистики середньої тривалості перерв газопостачання протягом 2023 року (найбільшу - перерви з попередженням, найменшу - перерви без попередження).

Розглянуто етапи організаційного розвитку та План розвитку газорозподільної системи «Газорозподільні мережі України», а також структуру джерел фінансування Миколаївської філії (припадає 16% джерел) згідно Плану розвитку на поточний період (2024 – 2025 роки).

# РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ СТРЕСОСТІЙКОСТІ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН ГАЗОРОЗПОДІЛЬНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

## 3.1 Передумови розробки комплексної програми «Моделі Стресостійкості в умовах змін»

Враховуючи багатоаспектність стратегічних змін, які відбуваються сьогодні на рівні підприємств газорозподільної системи України (рис. 3.1), розмаїття наукових принципів (рис. 3.2) та підходів до управління організаційними змінами, достатньо складно сформувати універсальну модель, яка деталізуватиме процес змін для будь-якого підприємства. Реалізація системи управління організаційними змінами в діяльності газорозподільного підприємства вимагає врахування специфічних факторів, що за сукупності синергійних впливів формують стратегічні передумови впровадження змін та рівень стресостійкості реалізації потенціалу стратегічних змін.

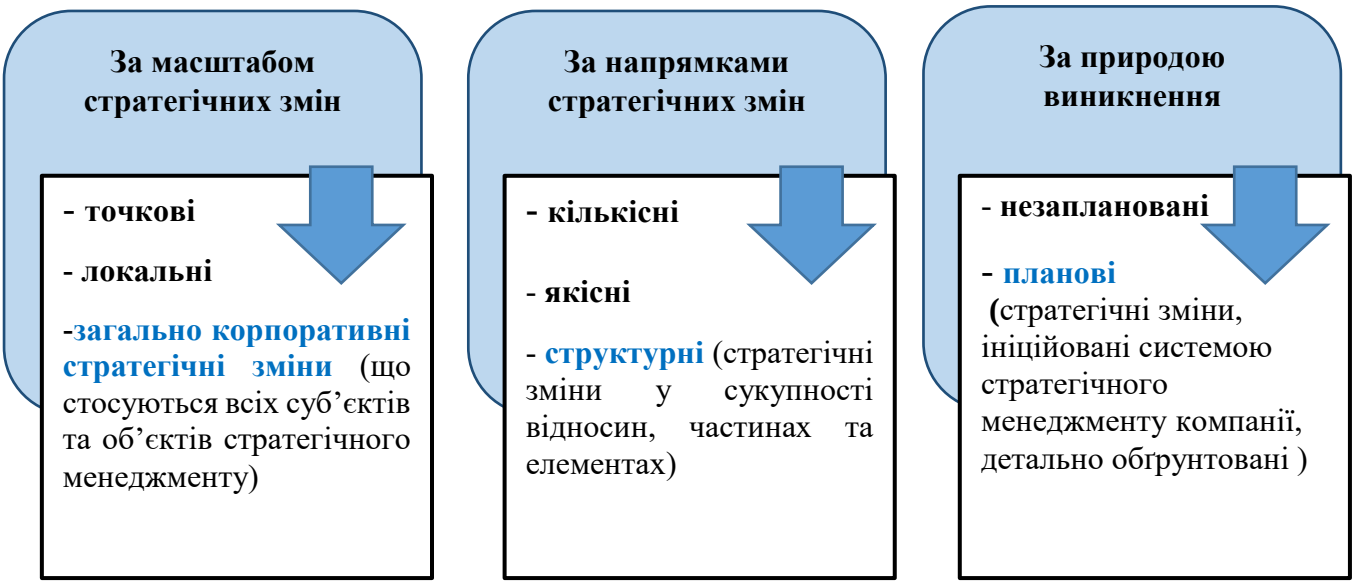



Рисунок 3.1 – Основні класифікаційні ознаки стратегічних змін підприємств газорозподільної системи України

*Джерело: складено автором на основі* [17, с. 11-15]

Зокрема, класифікаційні ознаки стратегічних змін компанії підприємств ТОВ «Газорозподільні мережі України» за масштабом (загально корпоративні стратегічні зміни), напрямками (структурні) стратегічних змін та природою виникнення (планові) представлено на рисунку 3.1

Основні принципи, які потребують врахування при управлінні змінами підприємств в газорозподільній системі України представлені на рисунку 3.2.

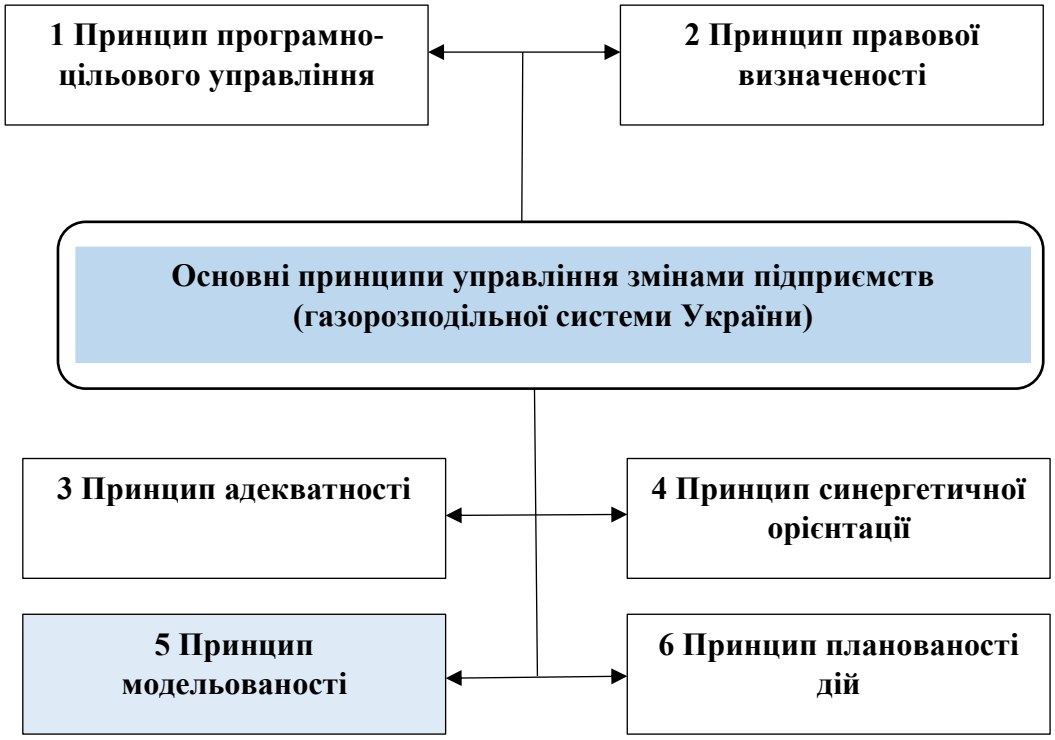



Рисунок 3.2 – Основні принципи управління змінами підприємств газорозподільної системи України

У таблиці 3.1 представлено Проєкт розробленої комплексної програми «Моделі Стресостійкості в умовах змін», який покликаний за умов перманентної реалізації на підприємствах галузі забезпечити підвищення рівня стресостійкості та швидкої адаптації працівників компанії, формування компетенцій в галузі стрес-менеджменту та психології у топ-менеджерів підприємства.

Таблиця 3.1- Проєкт комплексної програми «Моделі Стресостійкості в умовах змін»

| **Навчальні елементи програми** | **Зміст елементів програми** |
|---|---|
| **Концепція програми** | Комплексна програма спрямована на зміцнення стресостійкості працівників компанії у період змін. Метою програми є надання сучасних знань та дієвих методик персоналу компанії для швидкої адаптації в умовах підвищеного стресу та підтримки ментального здоров'я |
| **Цілі програми** | 1 Підвищення рівня стресостійкості серед працівників компанії в умовах змін.<br>2 Формування у персоналу практичних навичок для зниження стресу та управління емоціями.<br>3 Створення ефективної системи психологічної підтримки та допомоги працівникам, які переживають кризові ситуації |
| **Освітні заходи** | 1. Проведення онлайн-тренінгів з стресостійкості, копінг-стратегії та адаптації.<br>2. Розробка та поширення інформаційних матеріалів (методики, відеоролики) щодо найбільш дієвих способів підтримки психологічного здоров'я.<br>3. Проведення офлайн семінарів з професійними психологами та експертами з кризової психології. |
| **Дослідження та оцінка** | 1. Проведення досліджень щодо впливу стресових ситуацій на ментальне здоров'я працівників підприємства (за категоріями) та оцінка ефективності запроваджених програм.<br>2. Моніторинг результатів з метою періодичного вдосконалення програм.<br>3. Аналіз результатів досліджень та розробка рекомендацій щодо ментального здоров'я персоналу компанії та підвищення рівня стресостійкості. |
| **Очікувані результати** | 1. Підвищення рівня стресостійкості та психологічної обізнаності працівників компанії.<br>2. Зменшення негативного впливу стресових ситуацій на ментальне здоров'я персоналу.<br>3. Створення ефективної системи підтримки для осіб, які перебувають у кризі. |

## 3.2 Використання Моделей дослідження складових стресостійкості газорозподільного підприємства

Для дослідження засад стресостійкості використано наступні моделі:

- модель «Organizational Stressors Scale», P. Spector та S. Jex
- модель «Quantitative Workload Scale», P. Spector та S. Jex
- модель «Positive Mental Health Scale (PMH-scale)», Lukat, Margraf, Lutz, van der Veld, Becker
- модель «The Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)», Pontin, Schwannauer, Tai, & Kinderman

У таблиці 3.2 наведено нормативні характеристики показника загального рівня професійної стресованості в моделі «Organizational Stressors Scale», P. Spector та S. Jex (адаптація Максименко С.Д., Кокун О.М., Тополов Є.В. [38]).

На рисунках 3.3 та 3.4 зображено рівень професійної стресованості працівників досліджуваного підприємства в моделі «Шкала професійної стресованості». Для наочності інформація подана за категоріями: низький та нижчий за середній (в межах норми та не потребує втручання); середній, вищий за середній та високий (гранично допустимий, небезпечний та загрозливий рівень, який потребує уваги з боку керівництва та відповідної психологічної допомоги).

Таблиця 3.2 - Нормативні значення показника загального рівня професійної стресованості в моделі «Organizational Stressors Scale» [38]

| № | Рівень професійної стресованості в моделі | Значення показника (у балах) |
|---|---|---|
| 1 | Низький | 11-14 |
| 2 | Нижчий за середній | 15-18 |
| 3 | Середній | 19-27 |
| 4 | Вищий за середній | 28-32 |
| 5 | Високий | 33-…(і більше) |

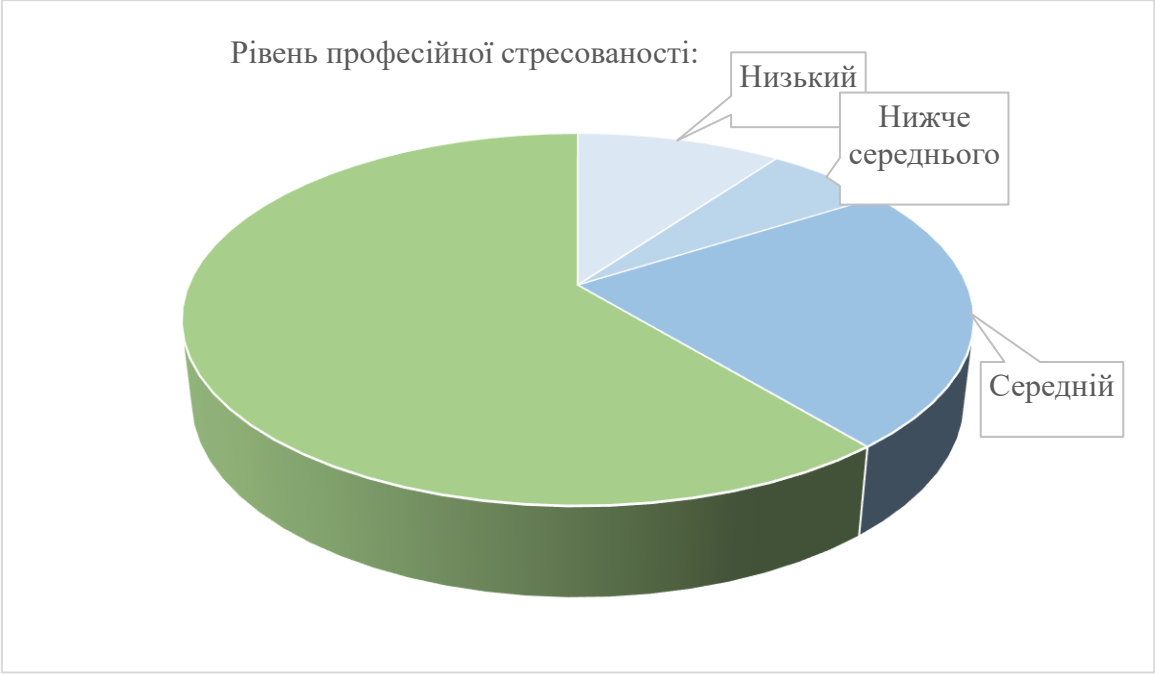



Рисунок 3.3 - Рівень професійної стресованості (рівень низький та нижчий за середній) працівників підприємства в моделі «Шкала професійної стресованості»

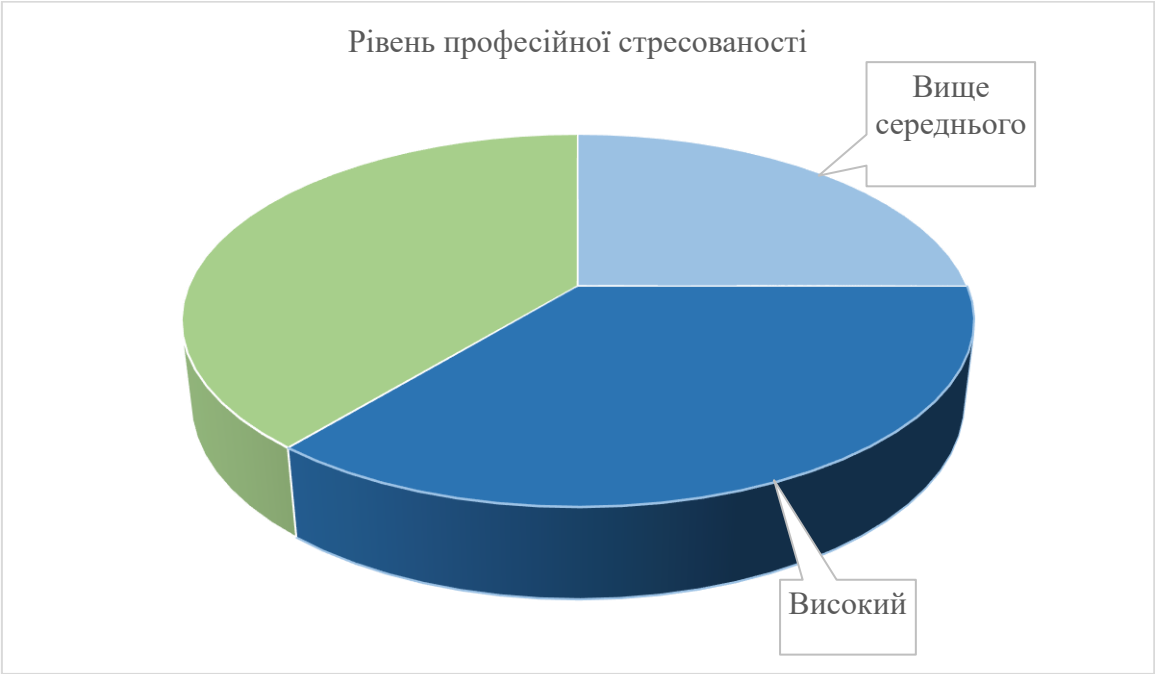



Рисунок 3.4 - Рівень професійної стресованості (рівень вищий за середній та високий) працівників підприємства в моделі «Шкала професійної стресованості»

Як показав проведений аналіз, рівень професійної стресованості працівників досліджуваного підприємства перебуває на достатньо високому рівні – 61 %, на противагу 39 % (низький та нижчий за середній рівень). Серед основних причин стресованості респонденти найчастіше зазначали наступні причини: дії безпосереднього начальника, прийняті в організації правила та процедури, суперечливі професійні вимоги, невідповідне навчання тощо.

Для детального з'ясування причин професійного стресу працівників компанії в магістерській роботі була використана наступна методика «Quantitative Workload Scale», P. Spector та S. Jex. У таблицях 3.3 та 3.4 наведені показники стандартизації адаптованої методики «Шкала професійної завантаженості» (Максименко, С.Д., Кокун, О.М., & Тополов, Є.В.) та нормативні дані для неї.

Таблиця 3.3 - Бланк методики «Шкала професійної завантаженості» («Quantitative Workload Scale», P. Spector та S. Jex)

| **Питання** | ніколи | один раз або двічі на місяць | один раз або двічі на тиждень | один раз або двічі на день | декілька разів на день |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 Як часто Вам доводиться працювати дуже швидко? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 Як часто Вам доводиться працювати дуже напружено? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 Як часто Ви відчуваєте дефіцит часу, щоб зробити роботу? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 Як часто у Вас занадто багато роботи, щоб її зробити? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 Як часто Вам доводиться робити більше роботи, ніж Ви в стані зробити добре? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Таблиця 3.4 - Нормативні значення показника загального рівня професійної навантаженості моделі «Шкала професійної завантаженості» [38]

| Рівень професійної навантаженості | чоловіки | жінки |
|---|---|---|
| 1Низький | 5-7 | 5-8 |
| 2 Нижчий за середній | 8-10 | 9-12 |
| 3 Середній | 11-15 | 13-17 |
| 4 Вищий за середній | 18-20 | 18-21 |
| 5 Високий | 21-25 | 22-25 |

Результати опитування згідно запропонованої моделі подані за категоріями професійної навантаженості працівників чоловіків/жінок (на рисунках 3.5 та 3.6).

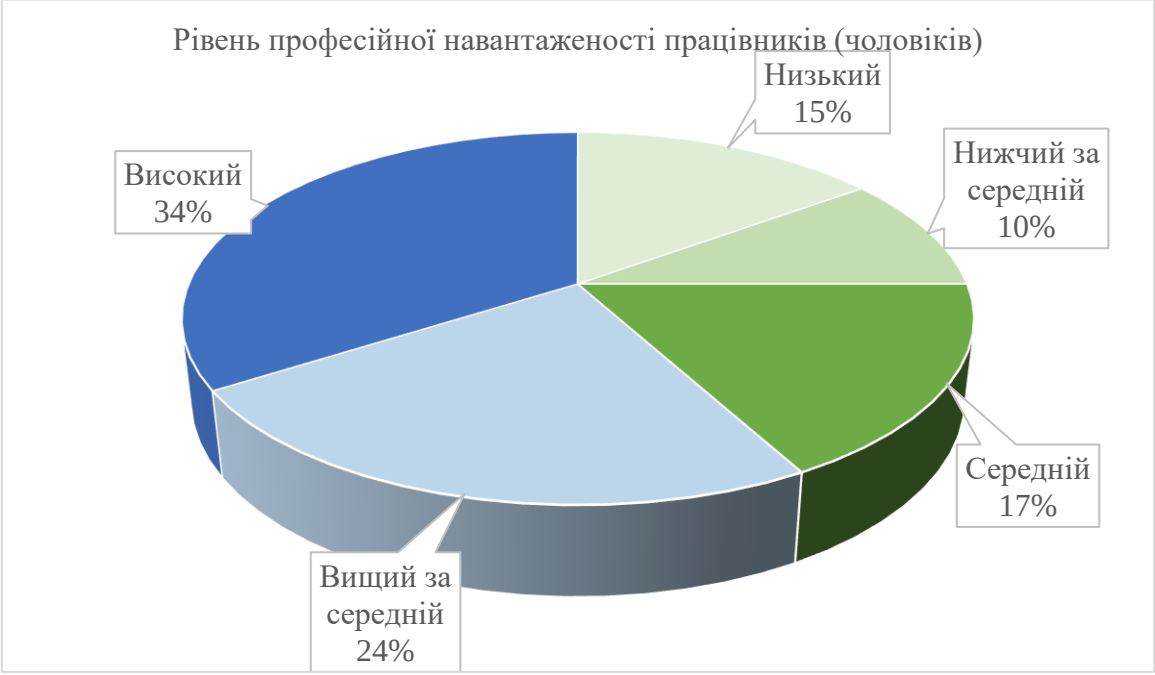



Рисунок 3.5 - Рівень професійної навантаженості працівників (чоловіків) компанії в моделі «Шкала професійної навантаженості»

Як показав проведений аналіз, свій рівень професійної навантаженості в компанії жінки сприймають більш критично (79% на противагу - 75% у чоловіків віднесено до категорії середній, вищий за середній та високий). Саме цей

діапазон завантаженості слід вважати потенційно небезпечним з точки зору логічного переходу до стадії «виснаження» та «професійного вигорання».

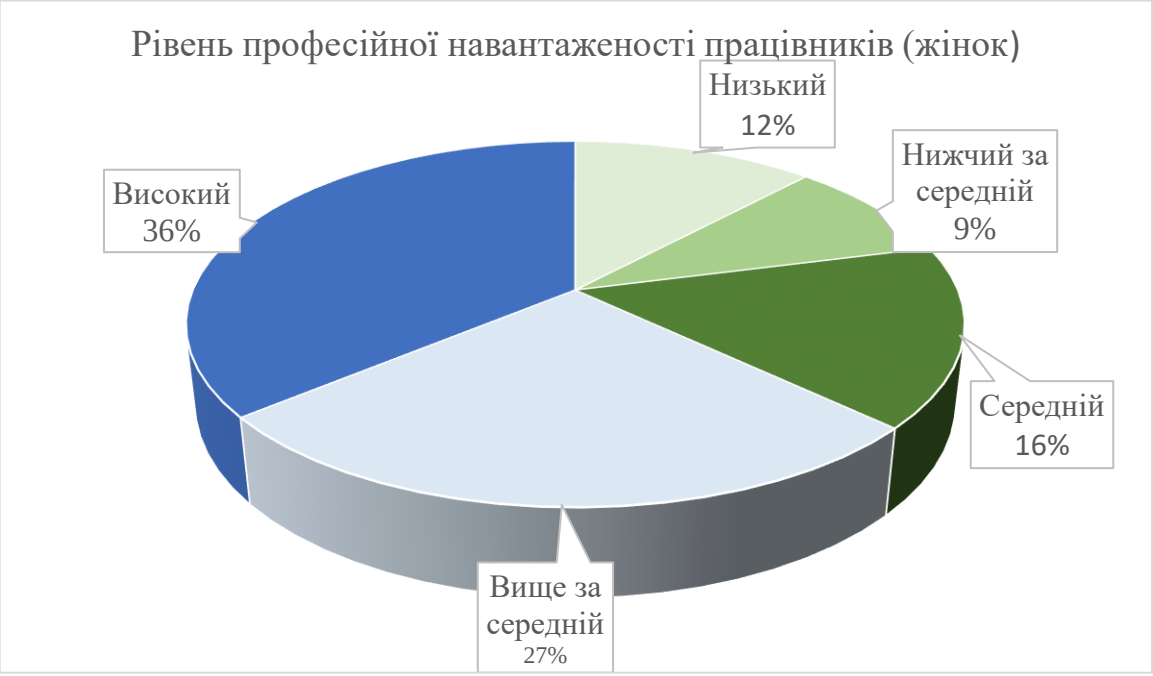



Рисунок 3.6 - Рівень професійної навантаженості працівників (жінок) компанії в моделі «Шкала професійної навантаженості»

Наступним етапом аналізу виступила методика «Positive Mental Health Scale (PMH-scale)», Lukat, Margraf, Lutz, van der Veld, Becker для вимірювання внутрішніх так зовнішніх факторів позитивного психічного здоров'я. Результати відповідей на 9 тверджень (зокрема, «я відчуваю себе здатним/здатною справлятися з життям та його труднощами») згідно «Шкали позитивного ментального здоров'я» (за чотирибальною оціночною шкалою – «не вірно», «скоріше не вірно», «скоріше вірно», «вірно») дозволило визначити позитивну спрямованість ментального здоров'я працівників компанії. Як бачимо на графіку (рисунок 3.7), низький рівень індикатора позитивного ментального здоров'я складає 63% (відповідає інтервалу 9-24 балів), середній рівень – 26% (25-29 балів), високий рівень – 11% (30-36 балів), що є достатньо загрозливою тенденцією психічного здоров'я колективу компанії.

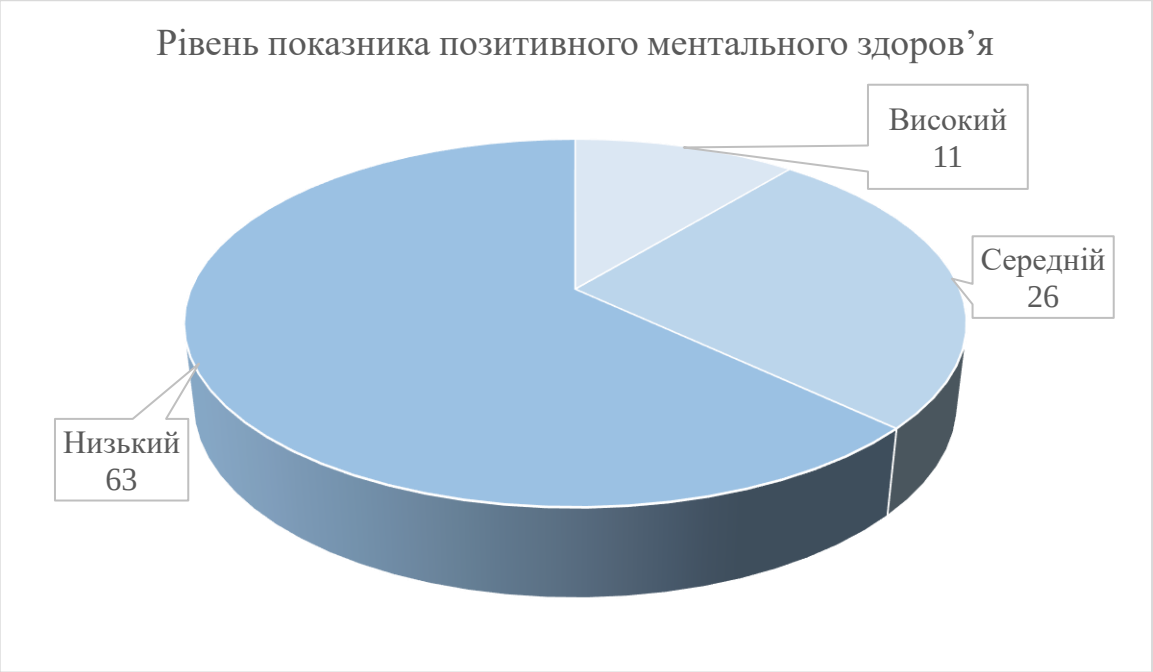



Рисунок 3.7 - Рівень показника позитивного ментального здоров'я працівників компанії згідно моделі «Позитивного ментального здоров'я»

Більш розгорнуту версію складових загального добробуту працівників з урахуванням характеристик середовища та особливостей фізичного та психологічного здоров'я, демонструє методика «The Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)», Pontin, Schwannauer, Tai, & Kinderman. Для вимірювання (згідно методики) у магістерській роботі використано три субшкали: «психологічне благополуччя» (питання № 4–15), «фізичне здоров'я та благополуччя» (позиції №1–3, 21–24) та «стосунки» (питання №16–20 зокрема, щодо комфортності спілкування, здатності звернутись по допомогу тощо).

Отримані показники за рівнями порівнювалися із нормативними. Наприклад, нормативи «Шкали суб'єктивного благополуччя» для субшкали «психологічне благополуччя» виглядають наступним чином: низький рівень - 67% (відповідає інтервалу 12-39 балів), середній рівень – 23% (40-47 балів), високий рівень – 10% (48-60 балів). Субшкала «стосунки» має наступний еталонний розподіл: низький рівень характеризує інтервал 5-16 балів, середній рівень –діапазон 17-20 балів, високий рівень –інтервал 21-25 балів.

Дані категорії суб’єктивного благополуччя представлені діаграмами нижче (рисунок 3.8 та 3.9).

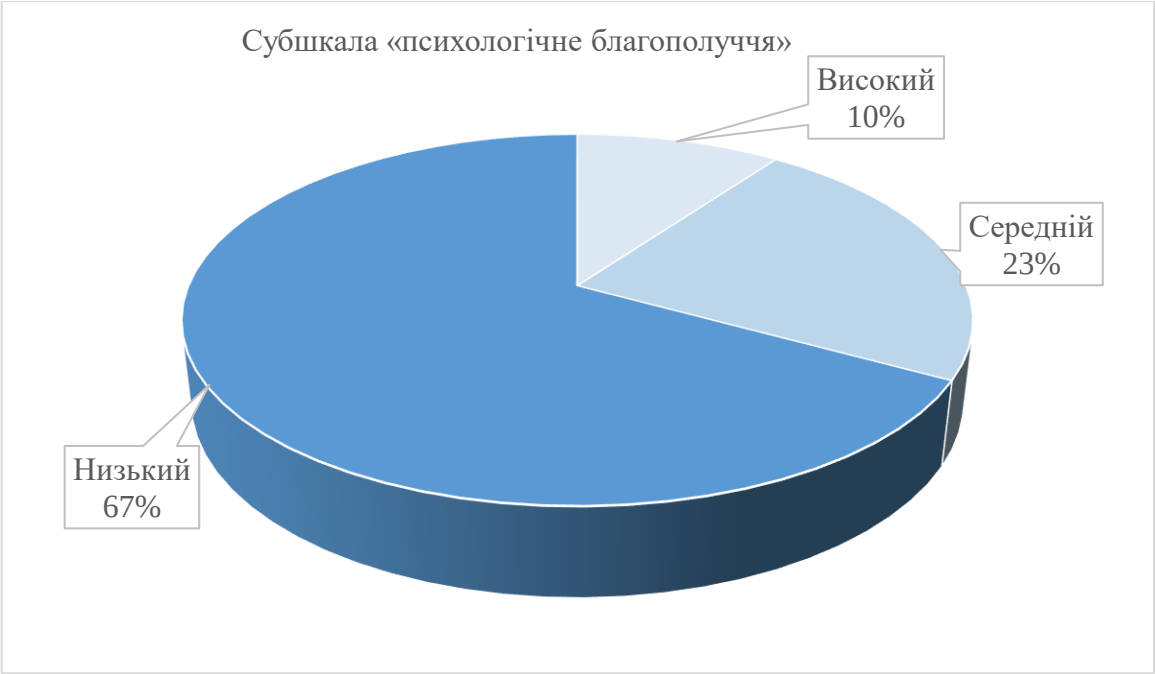



Рисунок 3.8 - Субшкала «психологічне благополуччя» працівників компанії в моделі «Шкала суб’єктивного благополуччя»

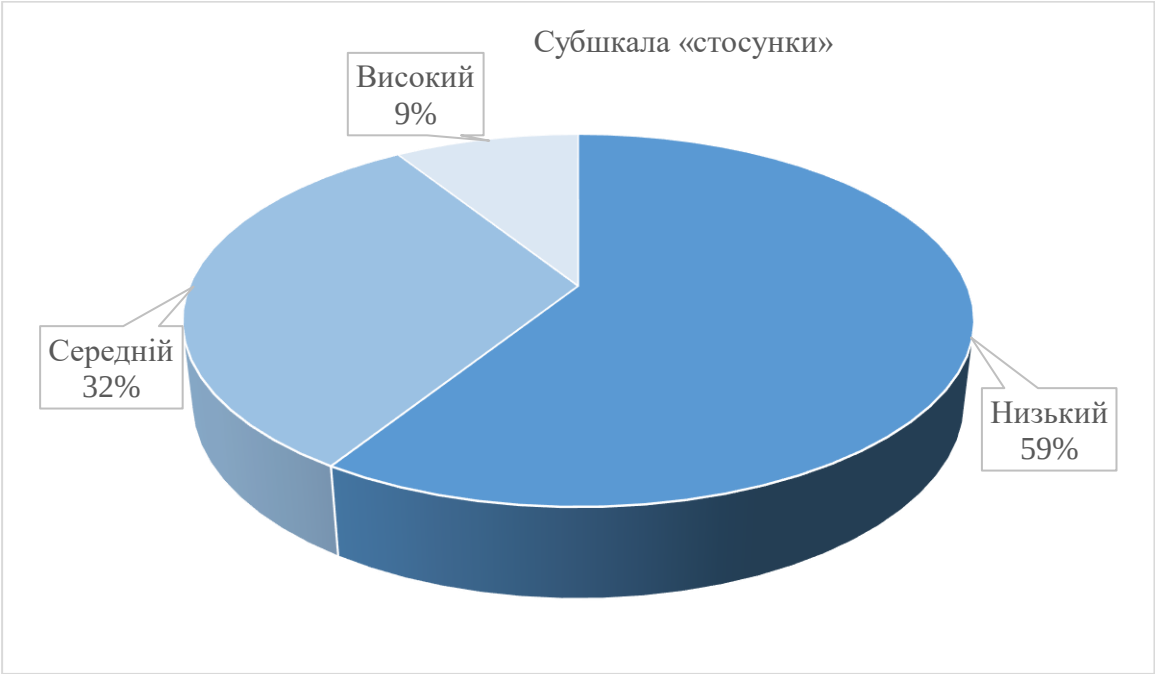



Рисунок 3.9 - Субшкала «стосунки» працівників компанії в моделі «Шкала суб’єктивного благополуччя»

**Висновок до розділу 3**

Для дослідження засад стресостійкості працівників Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України було використано наступні моделі: «Organizational Stressors Scale», «Quantitative Workload Scale» (P. Spector та S. Jex); «Positive Mental Health Scale» та «The Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)». Валідовані методики дозволили достатньо об'єктивно оцінити рівень професійного стресу та основні причини стресованості працівників; рівень професійної завантаженості (за категоріями); рівень індикатора позитивного ментального здоров'я; діапазон суб'єктивного благополуччя за субшкалами - «психологічне благополуччя», «фізичне здоров'я та благополуччя» та «стосунки» (зокрема, комфортності спілкування, здатності звернутись по допомогу тощо).

За результатами проведеного аналізу розроблено концептуальна модель «стресостійкості» та відповідні рекомендації щодо підвищення стресостійкості працівників досліджуваної компанії в умовах змін.

# ВИСНОВКИ

1 У 1 розділі магістерської роботи здійснено ідентифікацію організаційних змін газорозподільних компанії за низкою ознак: за масштабом змін (загально корпоративні зміни); за напрямками стратегічних змін (структурні); за природою виникнення (планові зміни, ініційовані системою менеджменту даного підприємства); за стратегічними наслідками для менеджменту підприємства (стратегічні зміни, що забезпечують розвиток) тощо.

2 Серед базових принципів процесу управління змінами в газорозподільній системі України виділено: принцип системності управління, правової визначеності, адекватності, модельованості, синергетичний принцип, та принцип планованості дій (зокрема, у відповідності до Планів розвитку газорозподільних систем на 2023-2032 роки).

3 Досліджено базові терміни дефініції стресостійкості: стрес, резильєнс, копінг-стратегії. Розглянуто видову класифікацію стресів та фази розвитку стресу (згідно класичної концепції стресу Г.Сельє). Досліджено сутність та причини професійного стресу, структурну та функціональну організацію стресостійкості та основні підходи до трактування копінг-поведінки, спрямовані на адаптацію до стресової ситуації).

4 У 2 розділі магістерської роботи проаналізовано основні завдання оператора газорозподільних мереж, який за результатами анбандлінгу "Нафтогазу" забезпечує безперебійне постачання енергоресурсу до споживачів.

5 За результатами моніторингу показників надійності газопостачання споживачів (зокрема середньої тривалості відновлення газопостачання) з'ясовано. що найбільша тривалість відновлення характерна внаслідок причин пошкодження внутрішньо-будинкових мереж, а також через форс–мажорні обставини.

6 Розглянуто План розвитку газорозподільної системи Миколаївської філії та структуру джерел фінансування; згідно Плану розвитку газорозподільної

системи «Газорозподільні мережі України» на поточний період 2024 – 2025 років припадає 21% джерел.

7 Проаналізовано структуру тарифу на послуги розподілу природного газу ТОВ «Газорозподільні мережі України» з 1 січня 2023 року та особливості планування витрат в структурі планованої тарифної виручки компанії.

8 Досліджено структуру тарифу на послуги з розподілу природного газу по Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України», зокрема питому вагу витрат на заміну лічильників (та/або створення обмінного фонду) в структурі тарифу на послуги. Оцінено динаміку встановлення індивідуальних лічильників газу населенню Миколаївською філією протягом 2024 року.

9 Аналіз організаційної структури та представлених елементів «скалярного ланцюга» Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» дозволив виявити лінійно-функціональний характер. Розглянуто положення відділу кадрового адміністрування та посадова інструкція (посадові обов'язки, права та відповідальність) начальника Миколаївського управління експлуатації газового господарства Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України».

10 Для дослідження засад стресостійкості в 3 розділі роботи використано наступні моделі: «Модифікована шкала суб’єктивного благополуччя», «Шкала позитивного ментального здоров’я», «Шкала професійної стресованості» та «Шкала професійної завантаженості». За результатами проведеного аналізу виявлено достатньо високий (61 %) рівень професійного стресу у працівників компанії. Серед основних причин стресованості виділено такі причини як - дії безпосереднього керівника; прийняті в компанії правила та процедури; суперечливі професійні вимоги, тощо. Розроблено відповідні заходи щодо підвищення стресостійкості персоналу Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» в умовах змін.

## Перелік використаних джерел

1 Порудєєва Т.В., Кишковська О.Л., Скрипник К.М. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. *Економіка та управління підприємствами.* 2018. № 19. С.568-572. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/88.pdf

2 Степаненко С. В., Лукашев С. В. Морфологічний аналіз поняття «управління організаційними змінами». Бізнес Інформ. 2015. № 4. С. 291-297.

3 Занора В., Бут А., Матухно Ю. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство.* 2021. №32. DOI:10.32782/2524-0072/2021-32-81

4 Дідур Г., Довган В., Пирожок Є. Особливості управління стратегічними змінами господарської діяльності сучасних організацій. *Economic Bulletin of the Black Sea Littoral*. 2024. Issue 5, 30. С. 20-32.

5 Осовська Г.В., Осовський О.А. Управління стратегічними змінами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6730

6 Тимків О. Сутність та зміст управління змінами в діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*, 2024. (59). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-156

7 Рябцев В. А., Козенков Д. Є., Альошина Т. В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2023. № 1. С. 122–132.

8 Гриньова В.М., Гребнєва Ю.І. Дослідження сутності управління змінами в забезпеченні циклічного розвитку підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 249-254.

9 Андрущенко Н.О. Роль та значення сучасної системи управління змінами як одного з факторів стрімкого розвитку вітчизняних підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 288- 291.

URL:http://global-national.in.ua/issue-5-2015/13-vipusk-5-traven-2015-r/798-%20andrushchenko-n-o-rol-ta-znachennya-suchasnoji-sistemi-upravlinnya-zminamiyak-odnogo-z-faktoriv-strimkogo-roz

10 Гринько Т.В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 247-252.

11 Гринь Є.Л. Науково–теоретична сутність організаційних змін на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 226–232.

12 Запухляк І. Б., Зелінська Г. О., Побігун С. А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. 23. С. 204-209.

13 Ладонько Л.С., Ганжа І.В. Сутність та моделі управління змінами на підприємстві. *Науковий вісник Полісся*. 2015. Вип. 2. С. 101-108.

14 Шубін О.О., Гусєва О.Ю. Дихотомія визначення стратегічних змін у науковому дискурсі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. № 33. С. 38-44

15 Приймак Н. С. Дихотомія управління змінами та його роль в діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2019. 2(57). С. 99-107.

16 Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко Т. С. Управління змінами: навч. пос. Х: ХДУХТ, 2017. 226 с

17 Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.

18 Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.

19 Приймак Н. С. Впровадження управління стратегічними змінами на підприємстві в умовах ідентифікації впливу зовнішніх і внутрішніх драйверів змін. *Проблеми економіки*. 2019. № 3. С. 140-146. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2019_3_19.

20 Kohut O.O.. Interpretation of the category of stress resistance in psychology. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Pedagogy and Psychology"*. 2021. 7(1). P. 79-89

21 Сіренко Т., Кухарук О., Фроленкова О. Посібник з управління стресом та самодопомоги під час бойових дій та у післявоєнний період, спрямований на медичних працівників. Київ. 2023. 68 с.

22 Сабо Ш., Сабо К., Заячківська О. Стрес: від Ганса Сельє до сьогодні. Львів: Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького, наукове товариство ім. Шевченка, 2019. 120 с. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001122359

23 Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.

24 Оверчук В. А. Копінг-ресурси як чинник збереження психічного здоров'я особистості в подоланні кризових станів. *Актуальні проблеми психології. Збірник наукових праць Інституту психології імені ГС Костюка НАПН України*. Т. XI, Випуск 18. С. 177-189

25 Предко В.В. Психологічні особливості прояву копінг-стратегій учасників освітнього процесу з різним рівнем життєстійкості. *Вчені записки ТНУ імені В.І Вернадського*. 2022. С. 64-72.

26 Овчаренко О. Ю. Психологія стресу та стресових розладів: навч. посіб. К. : Університет «Україна», 2023. 266 с.

27 Ришко Г. М. Основні методологічні теорії та підходи вивчення стресостійкості особистості. *Nauka i obrazovanie v novyh terminah. Pedagogika i Psihologiya*. 2014. № 2(10). С. 139–142.

28 Дубчак Г.М. Порівняльний аналіз стресостійкості майбутніх фахівців соціономічних професій. *Актуальні проблеми психології*. 2015. Том V, Випуск 15. С. 43–50.

29 Кудінова М. С. Концепт стресостійкості у сучасному психологічному дискурсі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Психологічні науки»: збірник наукових праць*. Херсон: Херсонський державний університет. 2016. № 6 (25). С. 48-54.

30 Стасюк В.В., Українець В.М. Сутність стресостійкості в психологічній науці. *Габітус*. 2023. № 48. С. 60-65.

31 Шпак М.М. Стресостійкість особистості в дискурсі сучасних психологічних досліджень. *Габітус*. 2022. № 39. С. 199-203.

32 Тептюк Ю.О. Психологічні умови розвитку стресостійкості у соціальних працівників різних вікових категорій: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та псих. наук: 19.00.07. Київ, 2021. 24 с. URL**:** http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/35446

33 Дудка Т. М. Психологічні особливості стресостійкості особистості. *Пізнавальний та перетворювальний потенціал історичної психології як науки:* матеріали 4-ї Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса: Одеський нац. ун-т ім. Мечнікова. 2020. URL: http://kspodn.onu.edu.ua/index.php/kunena/sektsiya-3-fenomeni-psikhologichnogo-zdorov-ya-ta-ortobiozu-lyudini-psikhoistorichnij-vimir/203-psikhologichni-osoblivosti-stresostijkosti-osobistosti#203

34 Вишньовський В., Чайківський А. Стресостійкість як риса особистості професіонала ДСНС. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2 (25). С. 241-246. URL: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21vvvopd.pdf

35 Панасенко Е. А., Савіщенко В. М. Стресостійкість особистості в дискурсі психологічних досліджень. *Габітус.* 2024. № 66. С. 31-42. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://habitus.od.ua/journals/2024/66-2024/6.pdf

36 Карамушка, Л., Терещенко, К., Креденцер, О. Адаптація на українській вибірці методик «The Modified BBC Subjective Well-being Scale (BBC-SWB)» та «Positive Mental Health Scale (PMH-scale)». *Організаційна психологія. Економічна психологія*, 2022. № 3(27), 85-94.

37 Методики дослідження психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій: психологічний практикум / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко, В. І. Лагодзінська, В. М. Івкін, О. С. Ковальчук; за ред. Л. М. Карамушки. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2023. 76 с.

38 Максименко С.Д., Кокун О.М., Тополов Є.В. Адаптація психодіагностичних методик. Шкала професійної стресованості та Шкала професійної завантаженості. *Практична психологія та соціальна робота*. 2012. № 5, 34 - 37.

39 Про ринок природного газу: Закон України 329-VIII. *Відомості Верховної Ради* (ВВР), 2015. № 27, ст.234. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-19#Text

40 Результати моніторингу ринку природного газу за III квартал 2024 року / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг. URL: https://www.nerc.gov.ua/monitoring-rinku-prirodnogo-gazu/rezultati-monitoringu-rinku-prirodnogo-gazu-monitoryng_gaz_III-2024.pdf (дата звернення: 13.03.2025).

41 Результати моніторингу ринку природного газу за II квартал 2024 року / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг. URL: https://www.nerc.gov.ua/monitoring-rinku-prirodnogo-gazu/rezultati-monitoringu-rinku-prirodnogo-gazu-monitoryng_gaz_II-2024.pdf (дата звернення: 13.03.2025).

42 У чому різниця між газопостачальною компанією та оператором газорозподільних мереж. Робота ринку. *Газопостачальна компанія Нафтогаз*: веб-сайт. URL: https://gas.ua/uk/home/news/riznitsya-mizh-gk-ta-ogrm (дата звернення: 13.03.2025).

43 Про затвердження Звіту про результати діяльності Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, у 2023 році: Постанова НКРЕКП від 29.05.2024 № 1060. URL: https://www.nerc.gov.ua/acts/pro-zatverdzhennya-zvitu-pro-rezultati-diyalnosti-nacionalnoyi-komisiyi-shcho-zdijsnyuye-derzhavne-regulyuvannya-u-sferah-energetiki-ta-komunalnih-poslug-u-2023-roci (дата звернення 15.01.2025).

44 Газорозподіл. *Бізнес-напрям Групи Нафтогаз*: веб-сайт. URL: https://www.naftogaz.com/business/gas-distribution (дата звернення 15.01.2025).

45 Про компанію. *Офіційний сайт «ГАЗМЕРЕЖІ»*: веб-сайт. URL: https://grmu.com.ua/about/ (дата звернення 15.01.2025).

46 Про врегулювання питання використання газорозподільних систем або їх складових: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.11.2022 № 1335. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1335-2022-%D0%BF (дата звернення 15.01.2025).

47 Про затвердження Кодексу газорозподільних систем: Постанова НКРЕКП від 30 вересня 2015 року № 2494, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 06 листопада 2015 року за № 1379/27824. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/re27824?an=8 (дата звернення 15.01.2025).

48 Про затвердження Плану розвитку газорозподільної системи на 2023-2032 роки газорозподільного підприємства ТОВ «ГАЗОРОЗПОДІЛЬНІ МЕРЕЖІ УКРАЇНИ»: Постанова НКРЕКП від 30.12.2022 № 1945. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1945874-22#Text (дата звернення 15.01.2025).

49 Про внесення змін до постанови НКРЕКП від 30 грудня 2022 року № 1945: Постанова НКРЕКП 29.09.2023 № 1778. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1599874-23#n2 (дата звернення 15.01.2025).

50 Про встановлення тарифу на послуги розподілу природного газу для ТОВ «ГАЗОРОЗПОДІЛЬНІ МЕРЕЖІ УКРАЇНИ»: Постанова НКРЕКП від 30 грудня 2022 р. № 1944. URL: https://www.nerc.gov.ua/acts/pro-vstanovlennya-tarifu-na-poslugi-rozpodilu-prirodnogo-gazu-dlya-tov-gazorozpodilni-merezhi-ukrayini (дата звернення 15.01.2025).

51 Про затвердження методики визначення та розрахунку тарифу на послуги розподілу природного газу: Постанова НКРЕКП від 25 лютого 2016 року № 236, зареєстрована в Міністерстві юстиції України 03 листопада 2016 року за № 1434/29564. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1434-16# Text (дата звернення 15.01.2025).

52 Про врегулювання окремих питань, пов'язаних з діяльністю суб'єктів природних монополій на ринку природного газу під час дії воєнного стану:

Постанова НКРЕКП від 25 квітня 2023 року № 728. URL: https://www.nerc.gov.ua/acts/pro-vregulyuvannya-okremih-pitan-povyazanih-z-diyalnistyu-subyektiv-prirodnih-monopolij-na-rinku-prirodnogo-gazu-pid-chas-diyi-voyennogo-stanu (дата звернення 15.01.2025).

53 Про внесення змін до постанови НКРЕКП від 30 грудня 2022 року № 1944: Постанова НКРЕКП від 29 вересня 2023 р. № 1777. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1777874-23#Text (дата звернення 15.01.2025).

54 Про особливості регулювання відносин на ринку природного газу та у сфері теплопостачання під час дії воєнного стану та подальшого відновлення їх функціонування: Закон України від 29.07.2022 № 2479-IX. *Відомості Верховної Ради* (ВВР), 2023, № 19-20, ст.83. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2479-20#Text (дата звернення 15.01.2025).

55 Про компанію. *Офіційний сайт Миколаївської філії «Газмережі»*: веб-сайт. URL: https://mk.grmu.com.ua/ (дата звернення 15.01.2025).

56 Про забезпечення комерційного обліку природного газу: Закон України від 16.06.2011 № 3533-VI. URL: https://ips.ligazakon.net/document/T113533?an=1 (дата звернення 15.01.2025).

## Бібліографічна довідка

Тема магістерської роботи: «Формування моделі стресостійкості в умовах організаційних змін газорозподільної системи України»

Обсяг пояснювальної записки _73_ аркушів.
Кількість рисунків _
Кількість таблиць _

**Графічний матеріал** (слайди, плакати) - 10 шт.

1 Підходи щодо трактування глосарію «змін», «організаційних змін» та «управління змінами»
2 Трактування базових складових дефініції «стресостійкість»
3 Сучасне трактування науковцями категорії «стресостійкість»
4 Статистика щодо середньої тривалості перерв газопостачання (за результатами моніторингу НКРЕКП)
5 План розвитку газорозподільної системи Миколаївської філії ТОВ «Газорозподільні мережі України» (на 2023 – 2032 роки)
6 Динаміка встановлення індивідуальних лічильників газу населенню Миколаївській філії ТОВ «Газорозподільні мережі України»
7 Основні класифікаційні ознаки стратегічних змін підприємств газорозподільної системи України
8 Основні принципи управління змінами підприємств газорозподільної системи України
9 Модель «Шкала професійної стресованості». Модель «Шкала професійної навантаженості»
10 Модель «Позитивного ментального здоров'я». Модель «Шкала суб'єктивного благополуччя» (субшкала «стосунки»)

„ 24 ” березня 2025 р.

Лазаренко Віталій Вікторович