

# Лідерство в освітній та бізнес-діяльності



Андрій Карпенко



У Ліцензійних умовах впровадження освітньої діяльності зазначається про важливість досвіду практичної роботи за спеціальністю

Чому це важливо...

Синергія педагогічної та бізнес діяльності – це важливий досвід, який змінює ставлення до аудиторії та розширює вибір різних власних практичних кейсів при викладенні теоретичного матеріалу...

**Андрій Карпенко**  
***Начальник відділу проєктної діяльності НУ «Запорізька політехніка»***  
***Професор кафедри економіки та митної справи НУ «Запорізька політехніка»***  
***Директор ГС «Запорізький кластер «ІАМ»***





“ЛІДЕР – ЦЕ ОСОБИСТІСТЬ, ЯКА МАЄ  
ПОСЛІДОВНИКІВ.”

Пітер Друкер

(«харизма», вміння зачарувати людей, авторитет,  
самовпевненість?)

(запровадження інноваційних змін – яке сприйняття?)



Лідерство – це процес впливу на інших людей, який полегшує зусилля особистості або групи для досягнення своїх цілей.

John R. Schermerhorn Jr.

Лідерство – це надзвичайна роль з великою відповідальністю, але це роль, якій можна навчитися та яку можна відчувати, жити в ній.

Carolyn Dewar

Здатність і вміння особистості (особливо керівників) приймати рішення раціонально, логічно, реалістично та прагматично є основним орієнтиром у вимірюванні ефективності лідерства.

Існує незадоволений попит на справжніх результативних лідерів.

## **Героїчне лідерство**

рідко виявиться ефективним способом поведінки сьогодні.

## **Малорезультативними**

будуть команди, де учасники — послухники лідера, його продовження, виконавці його волі.

## **Плідними будуть**

компліментарні команди, де спроможності учасників доповнюють і підсилюють одна одну, де фахівці свідомі та самодостатні.

**Результативні команди – це ті, які віддані не особисто лідеру, а ідеї.**

# Інноваційна екосистема України



Успіхи української армії та післявоєнне відновлення України залежить від консолідації стейкхолдерів всіх рівнів у напрямі модернізації економіки та інноваційних змін, що здатне забезпечити лідери та їх команди.

Університети та бізнес-об'єднання (кластери) є основними інститутами формування підсистеми генерації та комерціалізації знань і претендують на лідерство у формуванні регіональних інноваційних екосистем.

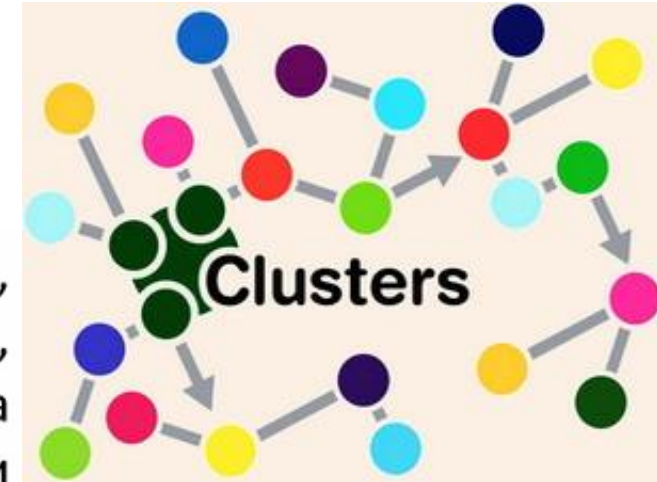
- Майже **1400 кластерних організацій (1398)** представлені в ЕССР, з яких 78% (1091) знаходяться в ЄС-27. У середньому кластерні організації в ЄС-27 мають близько 170 членів.
- **Кластерні організації в ЄС-27 становлять значну частку європейської економіки** та здебільшого пов'язані з виробничими секторами та індустріальною екосистемою «Digital», що відображає постійну цифрову трансформацію основних галузей Європи.
- **Наявність кластерних організацій позитивно пов'язана з різними аспектами регіональної конкурентоспроможності**, такими як: зайнятість, людські ресурси, витрати на дослідження та розробки. Крім того, присутність кластерів особливо пов'язана з показниками, які вимірюють цифрову ефективність даних.



**За визначенням М. Портера «Кластер** – це сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, підприємств, які надають послуги, фірм в суміжних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій (наприклад, університетів, агентств по стандартизації, торгових об'єднань) у певних сферах, які конкурують між собою, але при цьому ведуть спільну діяльність»

**Бізнес-кластер** – це географічна концентрація взаємозв'язаних підприємств, постачальників і залучених до них організацій у визначеній галузі. Вважається, що кластери підвищують продуктивність, з якою компанія може конкурувати на національному та глобальному рівнях. Кластери також є важливими аспектами стратегічного управління.

- Географічні кластери (наприклад, органічного землеробства);
- Галузеві кластери (наприклад, інжинірингові);
- Горизонтальні кластери (наприклад, управління знаннями);
- Вертикальні кластери (наприклад, логістичні).



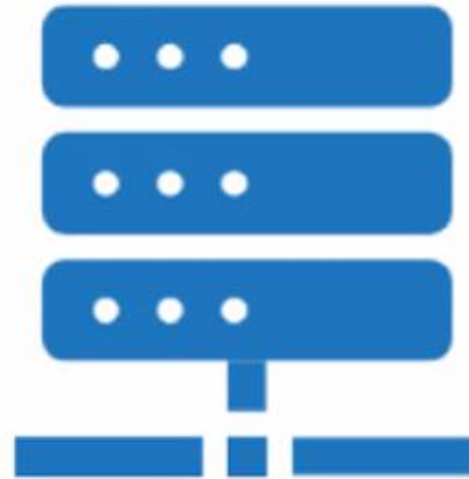


# Пріоритети у фінансуванні кластерів з боку ЄС



63%

*Green Transition*



65%

*Digitalisation*



66%

*Resilience*

Summary report on cluster policies and programmes across Europe and priority third countries, 2022

# Проект АППАУ і Запорізької ТПП

ІАМ кластер в Запоріжжі

ClusteRISE

АППАУ



Виконавець:  
giz

# Історичний шлях Кластеру



**UKRAINIAN  
CLUSTER  
ALLIANCE**

«2020 рік»

---

30.09.2020 – проведено збори,  
обрано правління та  
директора.

Всі реєстраційні процедури.

«2021»

---

01.2021 р. – Реєстрація перших  
членів.

*січень - 6 учасників*

*листопад - 20 учасників*

«2023»

---

*квітень – 27 учасників*



# Ключові переваги участі у Запорізькому кластері «ІАМ»

- ✓ Розвиток і використання спільних активів кластеру
- ✓ Розширення експорту та інтернаціоналізація
- ✓ Покращення іміджу та репутації
- ✓ Кооперація та синергетичний ефект
- ✓ Обміни та формування нових можливостей
- ✓ Фандрейзинг.....



Близько 2 тис. осіб  
Понад 100 млн. грн сплачених  
податків



АППАУ



ЗАПОРІЗЬКА  
ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА  
ПАЛАТА



ZAPORIZHZHYA  
CHAMBER OF COMMERCE  
AND INDUSTRY



ЕКОТЕХНОЛОГІЧНА КОМПАНІЯ



ЗАПОРІЗЬКИЙ КЛАСТЕР «ІНЖИНІРИНГ-АВТОМАТИЗАЦІЯ-МАШИНОБУДУВАННЯ»

# ВЗАЄМОПОВ'ЯЗАНІ СЕКТОРИ ЗАПОРІЗЬКОГО КЛАСТЕРУ «ІАМ»

- Промислова автоматизація, робототехніка та ІТ
  - Зварювальні системи
  - Безпілотний наземний транспорт (UGV)
  - Дрони, елементи розумних систем
  - Контроль процесів та обладнання
- Промислове та технологічне машинобудування
  - Металообробка та апаратне забезпечення, гальванічне покриття
  - Інжиніринг, будівництво
- Виробництво
  - Металургія
  - Адитивні матеріали
  - Ливарне обладнання, деталі та готові вузли
  - Важка техніка, автозапчастини та запчастини для сільськогосподарської техніки
  - Крани і підйомне обладнання
- Зелені технології
- Розумне поводження з відходами
- Стандартизація та сертифікація





# *Інтернаціоналізація та міжнародне партнерство з кластерами*



*Lithuanian Automotive export association  
(LauGEA cluster)*



*INDUSTRY CLUSTER 4.0*

# Проекти ГС «Запорізький кластер «ІАМ»

Проект «**Зміцнення позиції Запорізького кластеру ІАМ, відновлення та розвиток експортних можливостей членів кластеру та включення в міжнародні ланцюги доданої вартості**» - передбачено реалізацію заходів у трьох напрямках: зміцнення позицій, відновлення та розвиток діяльності підприємств-членів Кластеру, їх підготовка до розширення інтернаціоналізації; підвищення внутрішніх компетенцій менеджменту підприємств-членів Кластеру; розвиток спільних продуктів кластеру та позиціонування на зовнішніх ринках (2023).

Проект «**Розвиток експортних можливостей членів кластеру та позиціонування його як бренду на зовнішніх ринках**» - розвиток інтернаціоналізації Запорізького кластеру ІАМ шляхом оптимізації та удосконалення існуючих інтернет-ресурсів кластеру, розвитку експортних можливостей підприємств, просування кластеру за кордоном, нарощення експортних спроможностей учасників кластеру (2021-2022).

Проект «**Стійке зростання експорту в Україні завдяки перевагам кластеризації**» (Запорізький кластер «ІАМ» – учасник проєкту)- покращення експортних можливостей МСП у Східній Україні за рахунок переваг кластеризації - активніше співробітництво між малими та середніми підприємствами у розвитку спільних послуг, розробці продуктів та маркетингу; посилення співпраці між бізнес-асоціаціями та місцевою владою шляхом створення кластерів (Центральне агентство з управління проєктами (CPVA) у Литві, Вільнюська торгово-промислова та ремісничка палата) (2021).

Проект «**Розвиток регіонального кластеру «Інжиніринг. Автоматизація. Машинобудування»**» (Запорізький кластер «ІАМ» – учасник проєкту) - розвиток кластерного руху в регіоні та підвищення рівня обізнаності підприємств машинобудівного сектору (виконавець Запорізька ТПП) (2020).

Проект «**Розвиток ІАМ кластерів в Україні**» (Запорізький кластер «ІАМ» – учасник проєкту)» - запуск 2-х експортно-орієнтованих кластерів ІАМ в регіонах Запоріжжя та Харкова (виконавець АППАУ) (2020-2021).



Головне, що відбулось у житті Кластеру за 2022-2023 рр.  
можна об'єднати в 5 напрямів

**1**

Проектна  
діяльність

**2**

Навчання,  
імідж та  
репутація

**3**

Допомога

**4**

Нові учасники,  
зустрічі

**5**

Розроблено  
нові положення  
для взаємодії



## НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»



НУ «Запорізька політехніка» сьогодні – це **13** факультетів, **60** кафедр, **9** навчально-лабораторних корпусів, **4** студентських гуртожитка на **2300** місць, бібліотека з книжковим фондом у понад мільйон примірників, редакційно-видавничий відділ, комп'ютерна друкарня, дві спортивно-оздоровчі здравниці, санаторій-профілакторій, медичний центр, спортивний та харчовий комплекси, потужна адміністративно-господарська частина тощо.

Викладацький склад налічує понад **700** осіб, з яких **482** мають наукові ступені і вчені звання, понад **10** тис. студентів



**ЗАПОРІЗЬКА  
ПОЛІТЕХНІКА**  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

<https://zp.edu.ua/>

### Освітньо-наукова діяльність та



### напрями проєктної взаємодії:

Інформаційні та комунікаційні технології

Нові матеріали та адитивні технології

Зварювальні технології

Транспортні технології

Енергетика та енергоефективність

Автоматизація

Комп'ютерна інженерія

Радіотехніка та електроніка

Механіка, машинобудування та металообробка

Соціально-гуманітарний блок та ін.



АВТОМАТИЗАЦІЯ  
TeraWatt Group



НУ «Запорізька політехніка» відіграє вагому роль у регіональному розвитку та претендує на стратегічне інноваційне лідерство у Запорізькому регіоні. Такі перспективи вже сьогодні ґрунтуються на широкому партнерстві.





# Підсумки круглого столу «Відновлення Запорізького регіону: університет, бізнес та територіальні громади»

Охромій Наталія • 25.01.2023 • Новини кластеру



## Круглий стіл «Університет та бізнес:

30 серпня представники Запорізького регіонального кластеру «Інжиніринг. Автоматизація. Машинобудування» взяли участь у круглому столі «Університет і бізнес: співпраця та перспективи спільного розвитку». Захід відбувся в національному університеті «Запорізька політехніка» за участі ректора університету Віктора Грешти.



# Проекти НУ «Запорізька політехніка»



With the support of the Erasmus+ Programme of the European Union

1

Проект Erasmus+ (KA2) «**Міждоменні компетенції для забезпечення здорової та безпечної роботи у 21 сторіччі**» («**Cross-domain competences for healthy and safe work in the 21st century**» - **WORK4CE**) - розроблення нової форми співпраці між університетами та підприємствами, надання новітніх компетенцій та просування міжнародного та міждисциплінарного напрацювання в епоху цифрових технологій (грант-холдер НУ «Запорізька політехніка») (2020-2024).

2

DAAD

Deutscher Akademischer Austausch Dienst

Проект DAAD «**Віртуальна школа магістрів EuroPIM Україна**» («**EuroPIM Virtual Master School Ukraine**» - **EU-ViMUK**) - формування цифрових спільнот учасників німецької та української вищої освіти, подальший розвиток та модернізацію українських освітніх програм та цифровізацію освітніх просторів закладів вищої освіти України (2022-2023).

3

DAAD

Deutscher Akademischer Austausch Dienst

Проект DAAD «**Цифрові лабораторії та лекції для українських, німецьких та іноземних студентів**» («**Digital Labs & Lectures for Ukrainian, German & International Students**» – **DILLUGIS**) - розробка нових цифрових курсів та лабораторних робіт і доступ до навчальних програм за напрямками: цифрові технології, менеджмент і міжнародний бізнес (2022-2023).

4

DAAD

Deutscher Akademischer Austausch Dienst

Проект DAAD «**Віртуальний майстер співпраці Data Science**» («**Virtual Master Cooperation Data Science**» - **ViMaCs**) - створення віртуальної навчальної та лабораторної інфраструктури для цифрового навчання і портфолію модулів в області «Наука даних» (2020-2023).

5



USAID  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Проект USAID «**Кібербезпека критично важливої інфраструктури України**» - зміцнення кіберготовності та кіберстійкості України шляхом системних реформ, формування кадрового потенціалу України у сфері кібербезпеки, партнерства із приватним сектором, поглиблення знань та навичок у сфері кібербезпеки (2020-2024).



ЗАПОРІЗЬКА  
ПОЛІТЕХНІКА  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# Consortium

## Erasmus+ CBHE “WORK4CE- Cross-domain competences for healthy and safe work in the 21st century”



Programme Countries

**KUL**

KU Leuven  
Faculty of engineering technology

**FHDo**

FH Dortmund  
EuroMPM/MDT  
IDiAL

**NU ZP**

Grant Holder

National University  
"Zaporizhzhia Polytechnic"

Partner Countries

**UPV/EHU**

Univ. of Basque Country  
EuroMPM  
Doctorate School



**KNUCA**

Kyiv National University of  
Construction and Architecture

**WUNU**

West European National  
University

**associations**

IPMA/UPMA  
EuroPIM  
ILIAS  
ECQA

**ASCCA**

Academy of the State Customs  
Committee of Azerbaijan

**ASOIU**

Azerbaijan State Oil and  
Industrial University

**AzUAC**

Azerbaijan University of  
Architecture and Construction

# РИСИ ЛІДЕРА

**1**

---

Сміливе  
мислення

**2**

---

Довіра та  
взаємодія

**3**

---

Впевненість

**4**

---

Вміння  
приймати  
складні рішення  
і брати на себе  
відповідальність

**5**

---

Вміння не лише  
перемагати, а й  
програвати



# 1

Аджай Банга (з Mastercard)  
навів чудовий приклад:

## СМІЛИВЕ МИСЛЕННЯ

«Ми вважали себе платіжною компанією,  
поки не зрозуміли, що лише 20 відсотків  
усіх транзакцій відбуваються в  
електронному вигляді; давайте вб'ємо  
готівку».

**Раптом з'являється абсолютно ширше  
ігрове поле, про яке ви думаєте.**







2

Ви не можете грати тільки з 11 нападаючими або 11 воротарями.

## ДОВІРА ТА ВЗАЄМОДІЯ

Вам потрібен чудовий воротар, чудовий нападаючий і чудові опорні гравці. Одне з найважливіших завдань для лідера (генерального директора) – створити навколо себе команду, на яку можна покластися, де є довіра та взаємодія.

– Герберт Гайнер Adidas



**З**

Моя робота — відганяти  
страх і розчарування.

## **ВПЕВНЕНІСТЬ**

«Страх - найлютіший ворог будь-якої справи. Якщо я приходжу в офіс із позитивним настроєм, це піднімає настрій усім іншим. Як керівника, моє завдання — підтримувати впевненість у майбутньому та випромінювати цю впевненість». – Марджорі Янг Ескель



4

«Нам дуже пощастило. Ми всі повинні це визнати.

## ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Більшість із майже семи мільярдів людей на цій планеті з радістю помінялися б з нами місцями. Отже, нам дуже пощастило, і це накладає на нас велику відповідальність і зобов'язання.» – **Джеймі Дімон JPMorgan Chase**





5

...

**вміння не лише  
перемагати, а й  
програвати**

...




# КЕРІВНИК НЕ ЗАВЖДИ Є ЛІДЕРОМ,

а лідер – керівником,

ПРОТЕ В УМОВАХ ПОСТІЙНИХ ЗМІН ЛІДЕРСТВО Є  
КЛЮЧОВОЮ КОМПЕТЕНЦІЄЮ БУДЬ-ЯКОГО  
УПРАВЛІНЦЯ, ЯКИЙ НЕ ХОЧЕ ОПИНИТИСЯ ОСТОРОНЬ





**Лідери бувають різні за здібностями та продуктивністю, проте їх основне призначення полягає у забезпеченні розвитку...**

Лідер має бути «агресивним до дій» і вміти керувати своїми емоціями, щоб забезпечувати зростання.





!!!

**Характеристики автентичного лідера: орієнтованість на місію, довгостроковий фокус, вміння розкривати автентичне лідерство в інших.**

Суть успішного лідерства в тому, щоб не шкодувати, що ви - це ви.

---

Тож, відкриття лідера в собі логічно починати з прийняття і дослідження себе.

Лідер має не просто надихати,

---

він має створювати можливості для реалізації талантів.

Кризи для лідерів – це робоче середовище.

---

Вміння мобілізувати свої ресурси та бути спроможним утримати належний продуктивний стан, володіти «тверезим» поглядом на все оточення та процеси.





НАЯВНІСТЬ РЕСУРСІВ У КЕРІВНИКА МОЖУТЬ ПРИМЕНШУВАТИ ЙОГО РИСИ ЛІДЕРА, ОСКІЛЬКИ ЗА ЇХ РАХУНОК УМОВНО ВДАЄТЬСЯ «КУПУВАТИ» ЛОЯЛЬНІСТЬ ПІДЛЕГЛИХ.

І НАВПАКИ, ВІДСУТНІСТЬ БАЖАНИХ РЕСУРСІВ – СПРИЧИНЯЄ МОБІЛІЗАЦІЮ ВНУТРІШНІХ МОТИВІВ КЕРІВНИКА, ЩОБ УТРИМУВАТИ ТАЛАНТИ ТА СТИМУЛЮВАТИ РОЗВИТОК.

**Nick Craig**

У чому складність ролі лідера



Лідеру потрібно керувати повсякденними справами та думати наперед.

**«МАТИ МІКРОСКОП І ТЕЛЕСКОП»**

## Cluster site



Андрій Карпенко  
+380958106799,  
+380679936692

[andreykarpenko@ukr.net](mailto:andreykarpenko@ukr.net)  
[info@iamcluster.zp.ua](mailto:info@iamcluster.zp.ua)