МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ISSN 3083-6557 print

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Проблеми модернізації України

Випуск 1 (48), 2025

Київ
2025

УДК 330-339; 321.7; 159.9
М58

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 4 від 28.05.2025)

Редакційна колегія:
С. В. Храпатий (голова), д-р фіз.-мат. наук, проф.
І. А. Семенець-Орлова, д-р наук з держ. упр., проф.
Я. М. Раєвська, д-р психол. наук, проф.
С. О. Лисенко, д-р юрид. наук, проф.
А. І. Федосов, д-р мед. наук, проф.
М. І. Зубрицький, д-р. юрид. наук
О. М. Гордієнко, канд. техн. наук
В. І. Меджебель (*Чуєнко*), канд. юрид. наук
Л. М. Крива, канд. істор. наук
І. М. Капеліста (виконавчий редактор), канд. наук з держ. упр.
Є. Я. Черняк

Матеріали подано в авторській редакції.
Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Міжрегіональна Академія управління персоналом.
М58 Наукові праці МАУП. Проблеми модернізації України / редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. Вип. 1 (48). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 686 с. Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику висвітлено матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції "Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності" (Київ, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 20–22 травня 2025 р.).

Наведено тези доповідей учасників науково-практичної конференції МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

Видається з 2001 року.
Періодичність: 1 раз на квартал.
Засновник: *ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом".*
УДК 330-339; 321.7; 159.9

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2025

О. Д. Гудзинський, М. О. Жуковський
Інтелектуально-креативний потенціал менеджменту бізнесових соціально-економічних систем 48

О. А. Сливка
Нові тренди та виклики ринку праці України 49

Т. Ю. Яременко
Організаційно-правові засади державного управління у сфері надання соціальних послуг населенню 52

М. П. Бачинський
Цифрові виклики та управлінські механізми забезпечення якості освіти: формування стійкої освітньої системи 54

Л. О. Карбовська, С. В. Скрипцов
Управління побутовими відходами для забезпечення сталого розвитку 57

Н. Й. Радіонова
Імплементація штучного інтелекту в механізм управління розвитком публічного сектору: міжнародно-правовий досвід та вітчизняна практика 59

О. О. Божко
Організація рекреаційного туризму в Україні через співпрацю з місцевими громадами 61

К. Г. Кононенко
Туризм для всіх: інклюзивний підхід у новій соціальній реальності 63

О. О. Кіндрат
Роль державно-приватного партнерства у вирішенні трилеми сфери енергетики — безпека, доступність і сталий розвиток 66

Г. В. Джегур
Цифровізація як каталізатор соціально-економічного розвитку громад 69

М. В. Оліховська, В. Я. Оліховський
Система управління підприємством та інноваційні напрями її раціоналізації 71

Л. В. Беззубко, Б. І. Беззубко
Напрями вдосконалення методичних підходів до розробки стратегій відновлення 74

В. В. Круглов
Розвиток партнерства публічного та приватного секторів для підвищення ефективності публічного управління 76

Б. В. Бешлей
Сучасні концепції облікового забезпечення управління збутовою діяльністю дистриб'юторських підприємств 78

2. Paris Agreement to the United Nations Framework Convention on Climate Change, Dec. 12, 2015, T.I.A.S. № 16-1104. URL: https://unfccc.int/resource/docs/2015/cop21/eng/l09r01.pdf
3. Energy transition outlook: 2024–25 update. URL: https://www.woodmac.com/market-insights/topics/energy-transition-outlook/
4. *Kian Akhavan.* How public-private partnerships can accelerate the energy transition 12 February 2025. URL: https://www.woodmac.com/news/opinion/how-public-private-partnerships-can-accelerate-the-energy-transition/#:~:text=While%20they%20cannot%20solve%20the,smooth%
5. Why public-private collaboration is key to overcoming challenges of the 'energy trilemma' https://www.weforum.org/stories/2024/07/green-transition-energy-dilemma-public-private-partnerships/ Jul 16, 2024

Г. В. ДЖЕГУР

канд. екон. наук, доцент кафедри публічного адміністрування,
Міжрегіональна Академія управління персоналом,
https://orcid.org/0000-0001-5955-3687

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК КАТАЛІЗАТОР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД

Сьогодні цифровізація розвивається досить швидкими темпами через впровадження цифрових технологій в різні сфери життєдіяльності, підвищення їх якісних показників. В теперішніх суспільних умовах процес цифровізації швидко поширюється як в життєдіяльність окремої особистості, так й публічно-управлінську сферу загалом.

Цифровий розвиток територій зумовлює забезпечення безперешкодного доступу до швидкісного інтернету всіх населених пунктів, гарантування доступності до публічних послуг мешканців громад, електронний обмін даними між національними реєстрами й місцевого самоврядування, запровадження технологій в системи управління тощо.

Цифрова трансформація місцевого самоврядування включає модернізацію взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної влади, бізнесом та громадою, що ґрунтується на синергії функцій, повноважень місцевого самоврядування в цифрове врядування на місцевому рівні.

Практична цінність щодо використання цифрових технологій, як інтеграція інноваційних технологій для планування діяльності громади, характеризується такими рисами: впровадження новітніх технологій (Інтернет речей (IoT), штучний інтелект, блокчейн) для удосконалення різноманітних аспектів громадського життя; залучення громадян до участі в сталому розвитку через цифрові інструменти, платформи, здійснення на постійній основі оцінки результативності запроваджених цифрових рішень і програм, зокрема витрати на розвиток та протекцію цифрових інфраструктур і послуг; впровадження цифрових рішень, спрямованих мінімізувати негативний вплив на довкілля, підтримку екологічних ініціатив; інтенсивна взаємодія з громадськістю та медіа для забезпечення глибокого усвідомлення та сприяння цифрового розвитку [1, с. 186].

Застосування цифрових інструментів варто відзначити визначити дієвим і потужним засобом для розв'язання актуальних проблем, вимогою часу та унікальною можливістю для громад стосовно розбудови надійної інфраструктури, яка б вдовольняла потреби її мешканців. Втілення інноваційних проектів, що надають змогу громадянам отримувати публічні послуги у прогресивному зручному цифровому форматі забезпечує підключення населених пунктів, соціальних об'єктів до високошвидкісного Інтернету. Поза цифровими послугами важливим аспектом вбачається рівень освіченості громадян про нові можливості, компетентність у використанні сучасних сервісів. Також, цифровізація є тим інструментом, який обумовлює здійснення відновлюючих процесів якнайбільш зрозумілим для мешканців громад, результативним, прозорим та підзвітним на всіх стадіях.

Використання сучасних цифрових стратегій, моделей та методів на основі цифрових технологій забезпечує значний вплив на всі сфери життя та діяльності населення, не оминаючи й соціальну сферу, а також проектний менеджмент. Означене слугує створенню нових можливостей для розроблення інструментарію щодо здійснення процесів ініціації і планування соціальних проектів, що забезпечує підвищення їх ефективності, доступу для стейкхолдерів та розмірності кращих практик [3, с. 64].

У даному конспекті слід відзначити про презентований Міністерством цифрової трансформації України пілотний Індекс цифрової трансформації територіальних громад України. Метою цього Індексу є моніторинг рівня цифровізації громад, а підсумки допоможуть керівникам громад визначити сильні та слабкі сторони й на основі цього впроваджувати необхідні цифрові ініціативи.

Для вимірювання Індексу цифрової трансформації громад було застосовано наступні показники: а) цифрова економіка у громадах; б) розвиток цифрових навичок населення; в) цифрова інфраструктура; г) цифровізація публічних послуг; д) цифрова трансформація органів місцевого самоврядування.

На основі результатів дослідження першого пілотного Індексу в 2023 році було визначено громади, які засвідчили значний цифровий результат. Зокрема, середній показник Індексу становив 0,632 бала із одного можливого. Найвищі показники прослідковуються в наступних субіндексах: "Інституційна спроможність" — 0,678, "Режим без паперів" — 0,697, "Проникнення базових е-послуг" — 0,666. Найнижчий показник досягнуто в субіндексі "Галузева ЦТ" — 0,560, що характеризується необхідністю посилення роботи у сферах кібербезпеки та охорони здоров'я, цивільного захисту [2].

За результатами дослідження 2024 року можна відзначити, що середній показник Індексу цифрової трансформації становить 0,497 бала з одного можливого. Найбільші показники простежуються в таких субіндексах: "Інституційна спроможність" — 0,687, "Проникнення базових е-послуг" — 0,759, "Розвиток інтернету" — 0,686. Серед найнижчих показників значиться "Впровадження режиму "без паперів" — 0,421, що показує необхідність посилення діяльності цього напряму в 2025 році.

Варто відмітити, що Індекс надав можливість також оцінити, на якому рівні забезпечені соціальні заклади доступом до інтернету. За результатами дослідження відкриті Wi-Fi зони мають близько 10000 шкіл, понад 5000 бібліотек та більше ніж 1000 соціальних закладів [4; 5].

Отже, цифровізація громад для України є можливістю швидко й ефективно оптимізувати роботу щодо розроблення планів повоєнного відновлення і розбудови громад; доступне, безперешкодне надання послуг мешканцям громад, раціоналізації бюджету й приваблення інвестицій. Адже це сприяє заохоченню регіональних клас-

терів, інноваційних хабів, парків, закладає основу більш енергоефективного й екологічного життя громад та тим самим слугує розвитку економіки.

Джерела

1. *Ажажа М., Воронкова В., Бойко М., Коротких М.* Планування діяльності територіальної громади в умовах цифровізації: міжнародний досвід. 2023. Вип. 17 (94). С. 181–189. DOI: https://doi.org/10.32782/hst-2023-17-94-19
2. Індекс цифрової трансформації територіальних громад України. *Перше пілотне вимірювання на основі самооцінки ОМС*. URL: https://hromada.gov.ua/index
3. *Мармуляк А., Тригуба А., Маланчук О., Тригуба І.* Вплив цифрової трансформації громад на ініціацію і планування соціальних проєктів. *Управління розвитком складних систем*. 2024. № 59. С. 62–72. DOI: https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.59.62-72
4. Результати цифрової трансформації в регіонах України за 2024 рік. 14.02.2025. URL: https://hromada.gov.ua/post/rezultati-cifrovoyi-transformaciyi-v-regionax-ukrayini-za-2024-rik
5. Цифрова трансформація громад: що показав пілотний Індекс. *Децентралізація*. 10.05.2024. URL: https://decentralization.ua/news/18061

М. В. ОЛІХОВСЬКА

канд. екон. наук, доц., зав. кафедри менеджменту, економіки та туризму
ЛІ ПрАТ "ВНЗ "МАУП"
Orcid: https://orcid.org/0000-0002-2699-7684
Google Scholar: https://scholar.google.com.ua/citations?user=FWMd2w4AAAAJ&hl=uk

В. Я. ОЛІХОВСЬКИЙ

канд. екон. наук, доц. кафедри менеджменту, економіки та туризму
ЛІ ПрАТ "ВНЗ «МАУП"
Orcid: https://orcid.org/0000-0002-4651-3835
Google Scholar: https://scholar.google.com.ua/citations?user=JaHivfcAAAAJ&hl=uk

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТОМ ТА ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ ЇЇ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Вважаємо, що система управління підприємством — це сукупність принципів, методів, структур, інструментів і процесів, які забезпечують ефективну взаємодію всіх елементів організації для досягнення її стратегічних цілей. Вона охоплює як організаційно-структурну побудову підприємства, так і засоби впливу на працівників, ресурси, зовнішнє середовище й результати діяльності.

На нашу думку, система управління — це організована взаємодія суб'єкта управління (керівництва) з об'єктами (персоналом, процесами, ресурсами) на основі інформації, мотивації та контролю. Вона функціонує в динамічному середовищі, забезпечуючи підприємству адаптацію, розвиток і конкурентоспроможність. Тому ми виділили основні елем енти системи управління (див. табл. 1).

Якщо досліджувати функції системи управління підприємством, то варто зауважити, що: