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

Н. В. Новгородська
Інноваційні механізми управління кадровим потенціалом системи державної служби в Україні *247*

О. В. Шереметинська, С. С. Швець
Особливості роботи митних складів в Україні *250*

М. В. Ширитович
Порівняльна характеристика механізмів управління організацією *252*

Н. С. Васильчук
Управлінсько-організаційне забезпечення запровадження конкурентної стратегії ПрАТ "Фірма "Полтавпиво" при виході на зовнішній ринку *255*

О. А. Кравцев
Створення сприятливого середовища для приватних інвестицій в енергоефективність домогосподарств *258*

О. О. Мухін
Стійкість та відновлення ринку нерухомості України: стратегічні інновації в умовах нестабільності *259*

О. О. Мартинюк
Роль договірного права в корпоративному управлінні *261*

В. П. Намарчук
Адаптація пріоритетів корпоративної соціальної відповідальності підприємств споживчого та промислового ринків України в контексті воєнного стану *263*

А. П. Меліневський
Підвищення ефективності управління бізнесом за допомогою цифрової трансформації в умовах сучасних викликів *264*

С. В. Дацун
Управління змінами на підприємстві: адаптивні системи та реінжиніринг бізнес-моделей для підвищення ефективності *265*

С. М. Тегіпко
Підвищення ефективності аграрного менеджменту шляхом впровадження інноваційних технологій *266*

Д. В. Бондаренко
Нові тренди на ринку праці України *268*

В. М. Каскевич
Розробка Data-Science рішень на ринку послуг та їх вплив на поведінку споживачів *270*

М. Л. Бобось
Інституційна реакція держави на соціальні потреби населення в умовах швидкоплинних криз: нові формати управлінської дії *272*

Н. В. Головач, М. П. Кононенко
Трансформація підходів до мотивації персоналу відповідно до вимог сучасної соціальної економіки *274*

інформаційно-консультаційну підтримку населення [2; 3]. Результати дослідження свідчать, що найефективнішими стимулами є поєднання прямих фінансових інструментів (часткове відшкодування витрат, дешеві кредити) з прозорими умовами доступу, інституційною підтримкою ОСББ та цифровими сервісами. Програми, подібні до німецької KfW або литовської BETA, дозволили суттєво підвищити рівень термомодернізації житлового фонду та активізувати участь домогосподарств в енергоефективних проєктах. В Україні програму "Енергодім" Фонду енергоефективності слід розширити та адаптувати до умов війни й післявоєнної відбудови, інтегруючи принципи доступності, цільової допомоги та цифровізації процесів [1].

В умовах війни й необхідності відновлення зруйнованої інфраструктури підхід до енергоефективності повинен мати стратегічний вимір. Йдеться не лише про економію ресурсів, а й про підвищення енергетичної незалежності громад, зменшення вразливості до атак на енергетичну систему та загальну стабілізацію енергопостачання. Програма "Енергодім" Фонду енергоефективності, яка вже довела свою ефективність, потребує розширення, адаптації до умов надзвичайних ситуацій та інтеграції з іншими ініціативами післявоєнної відбудови. Особливо важливо впроваджувати цифрові рішення, які забезпечать швидке подання заявок, моніторинг проєктів та зворотний зв'язок із громадянами.

Отже, формування сприятливого середовища для інвестицій в енергоефективність домогосподарств є багатовимірним процесом, що поєднує фінансові, правові, організаційні та освітні аспекти. Лише системний підхід дозволить активізувати участь населення, знизити енергоспоживання та зробити житловий фонд України не лише більш економним, а й більш стійким до сучасних викликів.

Джерела

1. Про затвердження Національного плану дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року та плану заходів з його виконання Розпорядження Кабінету Міністрів України; План від 13.08.2024 № 761-р.
2. Energy Performance of Buildings Directive. *European Commission*, 2015. URL: https://energy.ec.europa.eu
3. Фонд енергоефективності. URL: https://eefund.org.ua

О. О. МУХІН

канд. екон. наук, докторант, МАУП

СТІЙКІСТЬ ТА ВІДНОВЛЕННЯ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЧНІ ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Ринок нерухомості є одним з ключових елементів національної економіки, що визначає якість життя населення, обсяг інвестицій та темпи відновлення інфраструктури. З початком повномасштабної війни в Україні ринок зазнав значного шоку. Масове руйнування житлового фонду, зміщення населення, втрата платоспроможності населення та інфраструктурна криза зумовили глибоку рецесію у сфері будівництва

та продажу житла. Водночас, уже впродовж 2023–2024 років виявилася висока адаптивність гравців ринку та зростання ролі інновацій у забезпеченні його стійкості. Метою даного дослідження є виявлення стратегічних інноваційних підходів до збереження функціональності та поступового відновлення ринку нерухомості України в умовах нестабільності.

У 2022 році обсяг первинного ринку нерухомості в Україні скоротився на понад 60 % у порівнянні з 2021 роком [1]. Після першого шоку, протягом 2023 року було зафіксовано відновлення активності — кількість угод зросла до 404 тисяч, що майже у 1,7 разу перевищило показники попереднього року, хоча залишилося на 40 % нижче довоєнного рівня [2].

Державна програма "єОселя", запроваджена у жовтні 2022 року, стала важливим інструментом підтримки попиту на житло. Вона передбачає іпотечне кредитування під 3–7 % річних для певних категорій громадян, включаючи військовослужбовців, ВПО, медиків і освітян [3]. Завдяки прозорому механізму, який включає акредитацію забудовників та електронну подачу документів, програма поступово охопила всю територію України.

Іншою важливою ініціативою є програма "єВідновлення", яка забезпечує компенсацію за пошкоджене або зруйноване житло. За офіційними даними, до середини 2025 року понад 45 тисяч домогосподарств отримали компенсації на суму понад 4,1 млрд грн, переважно у Харківській, Київській, Миколаївській та Херсонській областях [4].

Інноваційні підходи стали основою адаптації ринку нерухомості до сучасних викликів. Цифровізація стала потужним інструментом підвищення прозорості, доступності та ефективності ринку. Платформи LUN, DOM.RIA та інші впроваджують інструменти доповненої реальності, віртуальні тури, автоматичні калькулятори іпотеки та електронне підписання договорів [5].

Законодавча реформа у сфері містобудування, ініційована у 2023–2024 роках, передбачає електронізацію дозвільної документації, впровадження містобудівного кадастру, створення Єдиного реєстру будівництва та захист прав інвесторів на недобудовані об'єкти . Це дозволяє зменшити корупційні ризики та пришвидшити дозвільні процедури.

Окрему увагу слід приділити впровадженню технологій блокчейн у сфері нерухомості. Розробки у сфері токенізації нерухомості дають змогу формувати вторинні ринки прав власності, спрощувати передачу прав і уникати подвійної реєстрації [6]. Попри технічні та юридичні бар'єри, такі підходи активно вивчаються в Україні як потенційні інструменти повоєнної реконструкції.

На конференції в Лугано у 2023 році було озвучено потребу України у понад 750 млрд доларів США на відновлення інфраструктури та житлового фонду [7]. До фінансування активно долучаються ЄС, США, Світовий банк, МВФ та приватні інвестори. У 2025 році, за даними Property Forum, дефіцит фінансування оцінюється в понад 10 млрд доларів США, що підкреслює потребу в активізації участі приватного сектору [8].

Інвестиції у прибуткову нерухомість, зокрема апарт-готелі, орендне житло, low-rise забудову, стали новим трендом. Інвестори орієнтуються на швидку окупність проєктів (1,5–2 роки), а забудовники враховують нові стандарти безпеки — наявність укриттів, автономних систем та посилених конструкцій [1].

Висновки

Ринок нерухомості України зазнав суттєвих змін під впливом війни, проте продемонстрував здатність до адаптації та відновлення. Ключовими факторами стійкості

стали державні програми підтримки, цифровізація процесів, активна участь міжнародних партнерів та впровадження інноваційних технологій. Подальший розвиток ринку потребує продовження регуляторних реформ, розширення доступу до фінансування, удосконалення законодавства та стимулювання приватних інвестицій. Усе це дозволить не лише зберегти функціональність ринку, а й зробити його точкою зростання національної економіки.

Джерела

1. Ukrainian Construction and Investment Congress. Real estate investment market reset after the war and new housing formats. *DOMOVA*. 2025. URL: https://domova.com/en/ukrainian-construction-and-investment-congress-key-real-estate-market-trends-in-2025/
2. The Secondary Real Estate Market of Ukraine: Trends and Challenges. *Trident Estate*. 2025. URL: https://trident.estate/secondary-real-estate-market-ukraine
3. *Шинкаренко С.* Стан ринку нерухомості України 2024: ризики і можливості повоєнного відновлення міст. *LIGA.Блоги*. 2025. URL: https://blog.liga.net/public/user/sshynkarenko/article/53600
4. Riel. Вплив війни на ринок нерухомості в Україні: прогноз на 2025 рік. 2025. URL: https://riel.ua/blogs/vpliv-viini-na-rinok-nerukhomosti-v-ukrayini-prognoz-na-2025-rik
5. Integra-Dom. How the Ukrainian real estate market is changing in the context of digitalization. 2024. URL: https://integra-dom.com/en/how-the-ukrainian-real-estate-market-is-changing-in-the-context-of-digitalization/
6. *Joshi S., Choudhury A.* Tokenization of Real Estate Assets Using Blockchain. arXiv. 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2405.01852]
7. Post-war Reconstruction Conference in Lugano: Key Outcomes. 2023. URL: https://blog.liga.net/public/user/sshynkarenko/article/53600
8. Property Forum. Housing market in Ukraine: What's next for recovery? 2025. URL: https://www.property-forum.eu/news/housing-market-in-ukraine-whats-next-for-recovery/19817

О. О. МАРТИНЮК

аспірант, МАУП

РОЛЬ ДОГОВІРНОГО ПРАВА В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

В умовах реформування української економіки, зростання ролі приватного сектору та активізації процесів корпоративної трансформації зростає значення ефективного корпоративного управління. Зміцнення правової архітектури корпоративних відносин є передумовою прозорості, захисту прав інвесторів і стійкості компаній у конкурентному середовищі. Договірне право в цьому контексті виступає не лише як правовий інструмент врегулювання внутрішніх відносин між учасниками корпоративної структури, а й як засіб запобігання конфліктам, підвищення довіри та формування передбачуваного правового середовища [1].

Актуальність теми дослідження зумовлена стрімким розвитком корпоративного сектору в Україні та потребою в удосконаленні правових механізмів, що регулюють відносини між учасниками корпоративних правовідносин. Після впровадження змін до Цивільного та Господарського кодексів, а також прийняття Закону України "Про