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

А. С. Слободенюк
Роль інноваційних бізнес-моделей у контексті забезпечення національної стійкості *187*

Г. О. Кузьменко, М. О. Сіпун
Інформаційна підтримка та цифрова як елемент сучасного публічного управління *189*

Г. О. Кузьменко, К. А. Смирнов
Теоретичні основи управлінської компетентності керівника дитячого будинку *191*

Г. О. Кузьменко, О. С. Грибовська
Формування управлінської компетентності в умовах соціальної нестабільності та воєнного стану *193*

А. О. Щербак
Методи та технології управління конфліктами як засіб підвищення ефективності управлінської діяльності державних службовців *195*

Г. О. Кузьменко, Д. В. Купрійчук
Сучасні підходи до професійної підготовки та підвищення кваліфікації керівників інтернатних закладів *196*

К. Б. Кравчук
Удосконалення системи професійного добору публічних службовців України *197*

Г. О. Кузьменко, М. О. Зінченко
Проблеми та виклики у забезпеченні безперервного професійного зростання персоналу *199*

А. І. Ковальчук, О. О. Корогодова
Фактори впливу на міжнародну конкурентоспроможність енергетичного сектору в умовах Індустрії 4.0 ..... *201*

Г. О. Кузьменко, О. А. Холкін
Вдосконалення забезпечення інформаційної безпеки та організації доступу до публічної інформації *204*

Л. С. Данилюк, І. А. Таран
Роль бренду роботодавця в управлінні людським капіталом будівельних підприємств *205*

О. М. Добродзій
Медичне страхування як чинник національної безпеки та стійкості *207*

Д. І. Кігічак
Вплив рівня середньої заробітної плати на ВВП України *209*

А. С. Макаренко
Вплив заробітної плати на споживчі витрати населення України: лінійна регресійна модель *212*

А. С. СЛОБОДЕНЮК
аспірант ННІП МАУП

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ

В умовах глобальних викликів, таких як війна, пандемії, кліматичні зміни чи економічні кризи роль інноваційних бізнес-моделей у контексті забезпечення національної стійкості значно зростає. Актуальності набуває дослідження здатності держави до адаптації та відновлення. Особливо це стосується таких аспектів національної стійкості як економічна стабільність, енергетична безпека, продовольча автономність, соціальна згуртованість, технологічна незалежність.

Інноваційні бізнес-моделі — це не лише про прибуток, а й про створення цінності для суспільства та держави. Вони можуть посилити національну стійкість через циркулярну економіку, децентралізовані енергетичні моделі, агротехнології та продовольчу безпеку, соціальне підприємництво, цифрову трансформацію, кооперативні та платформені моделі (табл.).

Інноваційні бізнес-моделі, що посилюють національну стійкість

Інноваційна бізнес-модель	Механізм забезпечення
Циркулярна економіка	- Переробка, повторне використання та зменшення відходів. - Зниження залежності від імпорту ресурсів.
Децентралізовані енергетичні моделі	- Власні сонячні та вітрові електростанції. - Енергетична автономія для громад та підприємств.
Агротехнології та продовольча безпека	- Вертикальні ферми, гідропоніка. - Локальне вирощування їжі навіть у містах.
Соціальне підприємництво	- Бізнеси, що вирішують соціальні проблеми: зайнятість ветеранів, інтеграція ВПО, підтримка малозахищених верств.
Цифрова трансформація	- Онлайн-сервіси, штучний інтелект, big data – для ефективного управління ресурсами та реагування на кризи.
Кооперативні та платформені моделі	- Шерінгова економіка, - краудфандинг, - цифрові платформи, які підтримують мобілізацію спільнот

В Україні прикладами впровадження інноваційних бізнес моделей, які забезпечують національну стійкість є діяльність Diia.City, Veteran Hub, Good Bread From Good People. Diia.City — це спеціальний правовий режим, запроваджений в Україні для підтримки та розвитку IT-індустрії. Його мета — створити сприятливі умови для ведення бізнесу, залучення інвестицій та розвитку інноваційних технологій. Однією з ключових переваг Diia.City є можливість вибору між двома системами оподаткування: стандартним податком на прибуток у розмірі 18 % або податком на виведений капітал за ставкою 9 %. Це дозволяє компаніям оптимізувати свої податкові зобов'язання залежно від бізнес-моделі та фінансових стратегій. Для працівників та гіг-спеціалістів, які співпрацюють з резидентами Diia.City, передбачено знижену ставку податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) — 5 %, а також сплату єдиного соціального

внеску (ЄСВ) у розмірі 22 % від мінімальної заробітної плати. Такі умови сприяють легалізації трудових відносин та забезпечують соціальні гарантії для працівників. Diia.City також пропонує гнучкі форми співпраці, які поєднують переваги фрілансу з соціальними гарантіями, такими як оплачувані відпустки та лікарняні. Це дозволяє компаніям залучати талановитих фахівців на гнучких умовах, що відповідають сучасним тенденціям ринку праці. Для отримання статусу резидента Diia.City компанія повинна відповідати певним критеріям, зокрема мати основну діяльність у сфері інформаційних технологій, забезпечувати середню заробітну плату працівників не менше 1200 євро та мати щонайменше 9 гіг-спеціалістів. Крім того, компанія повинна забезпечити, щоб не менше 90 % її доходів надходили від кваліфікованої діяльності протягом перших трьох місяців після набуття статусу резидента [1].

У період воєнного стану в Україні умови для резидентів Diia.City були спрощені. Зокрема, компанії не позбавляються статусу резидента, навіть якщо тимчасово не відповідають окремим критеріям, таким як кількість працівників або рівень заробітної плати. Це дозволяє бізнесу зберігати стабільність та продовжувати діяльність у складних умовах. Diia.City є важливим кроком у розвитку цифрової економіки України, сприяючи створенню прозорого та сприятливого середовища для IT-бізнесу та інновацій [2].

Veteran Hub — це українська організація, яка надає комплексну підтримку ветеранам, військовослужбовцям та їхнім родинам, сприяючи їхній реінтеграції у цивільне життя. Заснована у 2018 році за ініціативи ГО "Побратими" [3]. Основними напрями діяльності Veteran Hub є юридична підтримка: фахівці надають консультації з питань оформлення статусів, отримання виплат та інших правових аспектів, пов'язаних із військовою службою та поверненням до цивільного життя; психологічна допомога: психологи та кейс-менеджери працюють з ветеранами та їхніми родинами, допомагаючи впоратися з емоційними труднощами та адаптуватися до мирного життя; сприяння працевлаштуванню: консультанти допомагають ветеранам визначити свої професійні цілі, підготувати резюме, знайти відповідні вакансії та адаптуватися до нових робочих умов. Організація проводить групові сесії для ветеранів та їхніх близьких, де учасники можуть поділитися досвідом, отримати підтримку та поради від фахівців і однодумців [4].

Організація активно займається дослідженням потреб ветеранів та їхніх родин, аналізує отримані дані та на їх основі розробляє нові підходи до надання послуг. Це дозволяє Veteran Hub постійно вдосконалювати свою діяльність та адаптуватися до змін у суспільстві.

Good Bread from Good People — це соціальне підприємство, засноване у 2017 році, яке поєднує пекарню та інклюзивну платформу для людей з ментальними порушеннями. Місія проєкту полягає у створенні можливостей для працевлаштування та соціалізації осіб з аутизмом, синдромом Дауна та іншими формами інтелектуальної інвалідності. З початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році пекарня переорієнтувала свою діяльність на волонтерство. Щодня тут випікається близько 2000 хлібин, які безкоштовно передаються на передову, у прифронтові міста, шпиталі та центри для внутрішньо переміщених осіб. Загалом за цей період було передано понад 800 000 хлібин. У 2023 році було відкрито чотириповерховий простір Good Bread Hub, який об'єднує пекарню, кулінарний цех для приготування обідів для бездомних, лекторій та майстерні [5–7]. У лекторії проводяться навчання для тих, хто супроводжує людей з інвалідністю під час роботи. Майстерні дозволяють працівникам розвивати творчі навички та самовиражатися через мистецтво. Good Bread from Good People — яскравий приклад того, як соціальне підприєм-

ництво може змінювати життя людей та сприяти побудові інклюзивного суспільства.

Приклади таких ініціатив, як Diia.City, Veteran Hub та Good Bread from Good People, демонструють, що інноваційні бізнес-моделі здатні не лише генерувати економічну цінність, а й істотно підсилювати національну стійкість у широкому розумінні цього поняття. Інноваційні бізнес-моделі відіграють важливу роль у формуванні адаптивної та згуртованої держави. Вони зміцнюють економіку, підтримують вразливі категорії населення та забезпечують стабільність у довгостроковій перспективі.

Джерела

1. Diia.City. Офіційний сайт спеціального правового режиму для IT-компаній. URL: https://city.diia.gov.ua/ (дата звернення: 13.05.2025).
2. Міністерство цифрової трансформації України. Diia.City: нові можливості для IT-бізнесу. URL: https://digital.gov.ua (дата звернення: 13.05.2025).
3. Veteran Hub. Офіційний сайт платформи підтримки ветеранів. URL: https://veteranhub.com.ua/ (дата звернення: 13.05.2025).
4. Фонд Віктора Пінчука. Підтримка ініціатив для ветеранів. URL: https://pinchukfund.org (дата звернення: 13.05.2025).
5. Good Bread from Good People. *Офіційний сайт інклюзивної пекарні*. URL: https://goodbread.com.ua/ (дата звернення: 13.05.2025).
6. 24 Канал. Пекарня Good Bread from Good People створює інклюзивний простір. URL: https://24tv.ua/trends24/pekarnya-good-bread-from-good-people-stvorit-inklyuzivniy-prostir_n2697857 (дата звернення: 13.05.2025).
7. The Village Україна. Інклюзивна пекарня Good Bread відкриває хаб із майстернями та лекторієм. URL: https://www.village.com.ua/village/city/city-news/341499-inklyuzivna-pekarnya-good-bread-vidkrivae-hab (дата звернення: 13.05.2025).

Г. О. КУЗЬМЕНКО

PhD, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП

М. О. СІПУН

здобувачка першого (бакалаврського) рівня освіти
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП

ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ТА ЦИФРОВА ЯК ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Одним із ключових управлінських викликів у сфері медичної допомоги є забезпечення її територіальної доступності та готовності до дій в умовах надзвичайних ситуацій. Просторовий дисбаланс у розміщенні ресурсів і персоналу особливо гостро проявляється у сільській місцевості, гірських районах, деокупованих територіях, а також у прикордонних або прифронтових зонах, де через бойові дії відбувається часткова або повна деградація медичної інфраструктури. У таких регіонах функціонування ЕМД ускладнене низкою чинників: дефіцитом кваліфікованих кадрів,