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

Д. С. Бородавко
Управління туристичними підприємствами України та шляхи удосконалення 80

І. Г. Сопроненков
Соціальне партнерство: дієвий механізм ефективної взаємодії бізнесу та влади 83

С. О. Дегтярьов
Механізми адаптації економічної безпеки підприємств до викликів Індустрії 4.0 в контексті національної стійкості 85

В. Р. Пліско
Розвиток кадрового потенціалу підприємства як фактор зміцнення національної стійкості 87

А. В. Зеркаль, Є. С. Щербаха
Перспективи розвитку управління персоналом у системі державної служби України 89

О. З. Томашівський, Я. А. Остапчук
Організація фінансового менеджменту в організації 91

М. М. Кривоберець, М. І. Башинська
Повоєнні трансформації туризму та рекреаційної сфери: виклики та можливості 96

М. В. Оліховська, І. В. Варгас
Шляхи раціоналізації та удосконалення системи менеджменту 98

М. О. Томашівський, Т. В. Сердюк
Інноваційні підходи до управління підприємством 101

С. С. Кривошея
Вплив воєнного стану на укладання, зміну та виконання господарських договорів 106

А. С. Філімонова
Відповідальність у сфері господарювання та вирішення господарських спорів у воєнний час 108

О. В. Сичов
Роль інноваційного потенціалу та економічної стабільності ЄС у модернізації української економіки 110

І. С. Пуголовко
Використання сучасних аналітичних інструментів у податковому адмініструванні великих платників податків 112

М. М. Махиня
Розвиток механізмів управління у публічному і приватному секторах для забезпечення національної стійкості 114

О. О. Салюк-Кравченко
Розвиток механізмів публічного управління в енергетиці як елемент забезпечення національної стійкості держави 117

І. Г. СОПРОНЕНКОВ
аспірант ПрАТ "ВНЗ "МАУП"
https://orcid.org/0009-0003-1756-3395

СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО: ДІЄВИЙ МЕХАНІЗМ ЕФЕКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ ТА ВЛАДИ

Особливим інститутом правової, соціально орієнтованої держави постає соціальне партнерство, що засвідчує можливість гарантування балансу інтересів бізнесу та влади на користь всього суспільства. Соціальне партнерство вбачається важливим механізмом ефективної взаємодії між бізнесом та органами влади для узгодження інтересів, підвищення довіри та спільного досягнення стратегічних цілей розвитку.

У наукових підходах під соціальним партнерством визначають: механізм, направлений на зниження напруженості в взаємовідносинах поміж різними соціальними групами, а також на політичне зміцнення органів влади усіх рівнів та органів місцевого самоуправління; структурний елемент конструктивної взаємодії різних сил на суспільній арені, що спроможний гарантувати людям рівні можливості задля гідного життя [2, с. 11]; модель оптимальної взаємодії органів влади, суб'єктів господарювання, які провадять фінансово-господарську діяльність на території регіону (об'єднань суб'єктів господарювання), громадських організацій із ціллю сталого соціально-економічного розвитку території [1, с. 309]; систему взаємовідносин державного, комерційного й некомерційного секторів у процесі спільного розв'язання питань, яке включає сукупність спільно розроблених правил, технологій, способів та документації по організації, забезпечення ресурсами й впровадженню спільних заходів [3]; організаційно-правовий механізм, що через різні форми партнерства, зокрема соціальний діалог, дає змогу регулювати правові й організаційні норми соціальної відповідальності, добровільно на себе взяті всіма учасниками партнерської взаємодії — владою, бізнесом й громадянським суспільством задля досягнення спільно встановлених і суспільно значимих цінностей [4, с. 126–127].

Виходячи з означеного, механізм соціального партнерства можна охарактеризувати як комплекс інститутів, норм, процедур і практик через які представники працівників, роботодавців і їх об'єднань та органів влади (державний, галузевий, територіальний рівні) взаємодіють щодо узгодження соціально-економічних інтересів, координації трудових відносин, а також гарантування соціальної стабільності. В Україні запровадження та розширення соціального партнерства зумовлено, передусім, взаємодією між державою, бізнесом та громадським сектором.

Соціальне партнерство, балансуючи інтереси ключових суспільних груп, є ефективним інструментом для розробки та втілення узгодженої стратегії сталого соціально-економічного розвитку території. Участь бізнесу в соціальному партнерстві реалізується через корпоративну соціальну відповідальність — добровільні внески компаній в соціально-економічний та екологічний розвиток суспільства, що виходить за рамки юридичних та економічних вимог [5].

Резюмуючи вищезазначене, корпоративна соціальна відповідальність зумовлює добровільні ініціативи компаній, направлені на внесок у розвиток суспільства, виходячи на межі законодавчих вимог й економічної вигоди, що включає соціальні

проєкти, ініціативи екологічного спрямування, підтримку місцевих громад та відповідальну ділову практику. З огляду на це, корпоративна соціальна відповідальність стає практичним механізмом втілення принципів соціального партнерства, засвідчуючи готовність бізнесу брати на себе частину відповідальності за соціально-економічний добробут території і позитивно впливає на досягнення спільних цілей.

Практична реалізація механізму соціального партнерства зумовлює застосування різних інструментів, методів, прийомів спрямованих на ухвалення значущих колективних рішень. Цінність використання цього інструмента зумовлена нагальною потребою у протидії сучасним викликам, що першочергово обумовлені війною.

Поруч з цим, на шляху встановлення соціального партнерства значними перепонами постає: по-перше, високий рівень корупції на всіх гілках влади; по-друге, домінування корпоративних інтересів; по-третє, зрощення бізнес-інтересів з структурами влади; по-четверте, неефективність нормативно-правової бази [4, с. 125–126].

У результаті цього розвивається ситуація, за якої публічна влада не захищає інтереси підприємців, а підприємці, натомість, не додержуються законів, що має негативний влив на працівників. В умовах кризи, безробіття, падіння рівня добробуту працюючого населення, працівники не мають реальної змоги чинити опір роботодавцям, поміж яких найбільшим є держава. Остання, одночасно постаючи з трьох позицій (як власника, адміністратора та гаранта інтересів громадян), не використовує дієві механізми щодо захисту інтересів найманого працівника. Це виражається у низькому рівні оплати праці, головним чином в галузях охорони здоров'я, освіти, науки й культури. Нівелює соціальне партнерство слабкість профспілок як представників/захисників інтересів працівників та учасника соціального діалогу. Окрім того, в Україні є суттєві недоліки в правовому забезпеченні системи партнерських відносин (прослідковується стійка практика недодержання діючого законодавства різними суб'єктами взаємодії — як зі сторони публічної влади, так й бізнес-середовища). Зазначені особливості національних реалій підтверджують, що встановлення партнерства між учасниками взаємодії вимагає належних умов, що прогнозує планомірний пошук найбільш ефективних моделей соціального партнерства, запровадження дієвих інструментів для його оптимізації. З цього випливає, що такими можуть стати процеси визначення і зближення позицій всіх учасників соціального партнерства — роботодавців, працівників, представників виконавчої влади й місцевого самоврядування на основі соціального діалогу як продуктивного інструментарію визначення взаємодії поміж всіма його учасниками [4, с. 125–126].

В умовах нестабільного економічного середовища і зростаючих суспільних очікувань, дієве соціальне партнерство постає основним фактором підвищення довіри між бізнесом та владою. Вважаємо, що прозорість, взаємна відповідальність і спільна участь щодо розв'язання проблем слугують зниженню корупційних ризиків, покращенню інвестиційного клімату та зміцненню соціальної згуртованості.

Однією з ключових переваг соціального партнерства є його спроможність забезпечувати баланс інтересів різних груп суспільства. Взаємодія бізнесу й влади в межах партнерських відносин надає змогу враховувати не тільки економічні цілі підприємства, проте й соціальні потреби та стратегічні пріоритети держави. Завдяки об'єднаним зусиллям стає можливим формування узгоджених стратегій розвитку, що слугують економічному зростанню, створенню нових робочих місць, підвищенню соціальних стандартів, а також поліпшенню інвестиційного середовища. Означений підхід сприяє мінімізації ризиків конфліктів і слугує більш гармонійному розвитку територій.

Таким чином, соціальне партнерство є ключовим механізмом взаємодії бізнесу та влади для соціально-економічного розвитку держави й її регіонів. Залучення широкого кола учасників, посилення відповідальності за зобов'язання та розширення можливостей для впровадження рішень визначають майбутній прогрес соціального партнерства. Координація зусиль органів влади та бізнесу є практичною необхідністю для успішної реалізації механізмів соціального партнерства в будь-якій моделі з метою подолання сучасних викликів, зокрема безпекових.

Джерела

1. *Костюніна Ю. О.* Перспективи розвитку механізму публічного управління соціально-економічним розвитком території. 2021. С. 303–311. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/14644/1/Kostyunin%D0%B0.pdf DOI: 10.52363/2414-5866-2021-2-36
2. *Кучер В. А.* Механізми соціального партнерства у сфері соціального захисту військовослужбовців Збройних Сил України: монографія. Київ: Юрінком Інтер, 2025. 196 с.
3. *Миколаєць А. П.* Механізм міжсекторного соціального партнерства в системі публічного управління. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2019. № 1 (21). URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/23.pdf DOI: 10.32702/2307-2156-2019.1.21
4. *Овчарук Е. В.* Організаційно-правові механізми взаємодії публічної влади та бізнесу : дис... д-ра філос. : 281 / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2024. 216 с.
5. *Ситник Ю. О.* Соціальне партнерство в Україні: особливості становлення і перспективи розвитку. *Наукові записки Кіровоградського національного технічного університету*. 2009. № 5. С. 81–89.

С. О. ДЕГТЯРЬОВ

здобувач 2 курсу третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 051 Економіка,
Державний біотехнологічний університет

МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ДО ВИКЛИКІВ ІНДУСТРІЇ 4.0 В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ

В умовах глибоких трансформацій, зумовлених Індустрією 4.0, зростає значення економічної безпеки підприємств як базового елементу національної стійкості. Індустріальна революція нового покоління супроводжується не лише технологічними проривами, а й масштабними ризиками — кібератаками, нестабільністю ланцюгів постачання, залежністю від цифрової інфраструктури. Це актуалізує потребу у формуванні адаптивних механізмів економічної безпеки, здатних не лише реагувати на виклики, а й формувати проактивні моделі управління ризиками.

Адаптація економічної безпеки підприємств до умов Індустрії 4.0 передбачає оновлення підходів у таких ключових напрямах [1, с. 8–10]:

1. Цифрова трансформація системи ризик-менеджменту, включаючи використання штучного інтелекту, блокчейн-рішень та предиктивної аналітики для запобігання економічним втратам.