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*

через етап відновлення та забезпечити реальне, а не декларативне європейське майбутнє.

**Джерела**


1. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. *Відомості Верховної Ради України* від 22.01.2016. 2016. № 4, стор. 60, ст. 43.
2. OECD. Public Governance Monitor of Sweden. *OECD Public Governance Reviews*. Paris : OECD Publishing, 2023. URL: https://doi.org/10.1787/086f9b89-en
3. *Ciobanu A.* Civil servants' recruitment and selection practices in European Union member states. *Management Research and Practice*. 2015. Vol. 7. P. 21–33.
4. *Prebensen P.* Selection Process : Key Components and Strategic Importance. *Iienstitu*. 21.11.2023. URL: https://www.iienstitu.com/en/blog/selection-process
5. The 15 most effective employee selection methods for recruiters and hiring managers. *Testgorilla*. URL: https://www.testgorilla.com/blog/employee-selection-methods
6. Civil service recruitment procedures in different countries. *Vision RH*. 2018. № 7. URL: https://kiosque.bercy.gouv.fr/alyas/msite/view/envisionrh/11663



***Г. О. КУЗЬМЕНКО***

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

***М. О. ЗІНЧЕНКО***

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


## ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЕЗПЕРЕРВНОГО ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Забезпечення безперервного професійного зростання персоналу публічної служби є однією з ключових передумов ефективного функціонування державного управління, проте на практиці цей процес стикається з низкою системних труднощів. Однією з головних проблем є недостатнє фінансування програм підвищення кваліфікації, що призводить до обмеженого вибору освітніх курсів, слабкої технічної бази навчальних закладів та низької якості освітніх послуг. Часто державні службовці змушені проходити навчання формально, без реальної можливості застосувати отримані знання у своїй щоденній діяльності.

Таке становище обумовлене як фінансовими, так і адміністративними чинниками, включаючи неефективну координацію між державними структурами, які відповідають за підвищення кваліфікації. Ще однією актуальною проблемою є низький рівень мотивації персоналу до безперервного професійного розвитку. У багатьох випадках службовці не зацікавлені в проходженні додаткового навчання через відсутність чітких стимулів, таких як підвищення в посаді, надбавки до заробітної плати або визнання з боку керівництва [2].

Наявність демотиваційних факторів поглиблює проблему, оскільки перетворює процес підвищення кваліфікації на формальність, що не відповідає реальним по-

требам персоналу. До того ж, обмежений доступ до сучасних освітніх технологій і платформ, особливо в регіональних структурах, ще більше ускладнює процес професійного зростання, створюючи нерівні умови для службовців різних рівнів. Окрему увагу слід звернути на проблему неузгодженості між потребами службовців та змістом навчальних програм. Часто програми підвищення кваліфікації мають загальний характер і не враховують специфіку професійної діяльності конкретних категорій персоналу.

Така невідповідність між змістом навчання та реальними викликами публічної служби знижує ефективність засвоєння знань і навичок. Крім того, відсутність індивідуального підходу в організації навчального процесу, зокрема адаптації графіків та форматів до робочого навантаження персоналу, створює додаткові бар'єри для участі в освітніх заходах. Ці фактори сприяють відчуженню службовців від процесу навчання та знижують загальний рівень інституційного розвитку. Одним із важливих викликів також залишається брак системи моніторингу результативності професійного розвитку, що унеможливлює аналіз довгострокових наслідків освітніх заходів для якості публічного управління [1].

Значним бар'єром на шляху до безперервного зростання є також швидкий темп змін у технологіях і нормативно-правовій базі, який вимагає від персоналу постійного оновлення знань. Проте, система професійного навчання не завжди оперативно реагує на ці зміни, що створює розрив між актуальними вимогами до посадових обов'язків і наявними компетенціями державних службовців. Такий розрив особливо помітний у сфері цифровізації, де відсутність належної підготовки кадрів стримує ефективне впровадження електронного врядування.

Окрім того, важливу роль відіграє інституційна інерція — небажання змінювати усталені практики професійного розвитку або переходити до нових форматів навчання. Цей консерватизм часто підтримується і на рівні керівництва, яке не завжди розглядає професійне зростання персоналу як стратегічний пріоритет. Така позиція негативно впливає на інституційну культуру та гальмує розвиток потенціалу державної служби в цілому [3].

У цьому контексті необхідно також визнати проблему недостатнього партнерства між державними інституціями та зовнішніми освітніми структурами, такими як виші, міжнародні організації чи бізнес. Співпраця з такими партнерами могла б значно розширити можливості для обміну досвідом, впровадження інноваційних методів навчання та забезпечення актуальності змісту програм. Однак у багатьох випадках відсутність відповідних механізмів співпраці або бюрократичні бар'єри не дозволяють повною мірою реалізувати цей потенціал. До того ж, брак інституційного аналізу потреб персоналу на рівні органів державної влади ускладнює планування навчальних заходів на перспективу. Унаслідок цього професійний розвиток часто набуває фрагментарного характеру, що не сприяє сталому вдосконаленню професійних компетентностей.

## Джерела


1. *Даниленко Ю. С.* Оцінювання у державній службі: теорія і правове регулювання. Одеса: Фенікс, 2018. 280 с.
2. *Калашник Н. С.* Самоосвіта державних службовців як елемент їх професійного розвитку. *Публічне адміністрування*: *теорія та практика*. 2018. № 2. URL: http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-02(20)/8.pdf (дата звернення: 12.04.2025).
3. *Лопушинський І. П.* Публічна служба України: концептуальні засади та тенденції розвитку. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. 384 с.