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

В. О. Чехович
Проблеми формування інвестиційної стратегії аграрних підприємств 158

О. В. Сірий
Розвиток взаємодії інститутів держави і суспільства в системі управління..... 161

Г. О. Кузьменко, Ю. В. Гринь
Сучасні моделі управління конфліктами в публічних органах 163

Р. П. Прохорук, М. І. Коваль
Динамічне ціноутворення як нова парадигма ринкової поведінки в умовах цифрової трансформації економіки 165

Р. М. Якуба
Модернізація медичної та фармацевтичної освіти: виклики, тенденції, перспективи 168

О. Р. Нечипорук
Цифровізація в управлінських процесах під час війни 169

А. А. Телендій, В. В. Солодущенко
Вплив медичної реформи на стратегічне управління медичними закладами в Україні 171

А. А. Телендій
Аналіз ефективності стратегічного управління у медичних закладах різного рівня 173

А. А. Телендій, Н. М. Данилюк
Зарубіжний досвід стратегічного управління медичними установами: можливості адаптації в Україні 175

А. А. Телендій, А. О. Волкова
Роль та особливості екстреної медичної допомоги в системі публічного управління охороною здоров'я 177

А. А. Телендій, К. О. Богданова
Сучасний стан закладів охорони здоров'я в умовах реалізації медичної реформи 178

Г. О. Кузьменко, А. А. Телендій
Стратегічні та організаційні орієнтири вдосконалення системи управління екстреною медичною допомогою 180

В. В. Здольник
Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств 182

Г. О. Кузьменко, І. В. Назаренко
Підвищення доступності та якості медичних послуг в умовах децентралізації 184

Г. О. Кузьменко, О. І. Гуз
Впровадження ефективного управління у сфері медичної допомоги на рівні громад 185

суспільства по можливості більшої кількості економічних суб'єктів та соціальних груп, що опинилися на його орбіті. І хоча у вирішенні цієї проблеми немає помітних проривів, масштаби діяльності створених громадських інститутів та їх підтримка державою вселяє стриманий оптимізм. Почасти така діяльність матеріалізує ідею розвитку громадянського суспільства.

Пристосовуючись до умов української дійсності, відомі інституційні форми державно-громадського управління зазнали серйозних модифікацій. Західна культура визначає державно-громадське управління через співвідношення індивідуальної свободи та соціальної відповідальності. У рамках такої логіки державно-громадське управління сприяє як соціальній стабільності та економічному процвітанню суб'єктів, так і дотримання основних прав особистості.

Український досвід взаємодії інститутів державного та громадського управління [2] і зараз часто має мало спільного із західною філантропією в ліберальному розумінні. Практика прямого запозичення західного досвіду прискорила процеси соціальної та економічної стратифікації інституцій.

Джерела

1. *Ківшик О. П.* Удосконалення інституційного забезпечення державної регуляторної політики в аспекті зміцнення безпеки стратегічно важливих підприємств України. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 207–214
2. *Макалюк І., Жалдак Г., Мартиненко В.* "Інституція" та "інститут": тенденція "штучної підміни" понять. *Agricultural and Resource.*

Г. О. КУЗЬМЕНКО

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

Ю. В. ГРИНЬ

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

СУЧАСНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ПУБЛІЧНИХ ОРГАНАХ

У практиці державного управління часто використовуються системні моделі конфліктів. Модель консенсусу передбачає ухвалення рішення шляхом широкого обговорення та узгодження усіх зацікавлених сторін, що сприяє підвищенню легітимності результату. Наприклад, у деяких європейських державах урядові рішення ухвалюються після публічних консультацій та переговорів між різними суспільними групами (можна провести паралелі з концепцією деліберативної демократії). Подібні консенсусні підходи забезпечують високий рівень довіри, але часто потребують багато часу та значних організаційних зусиль.

Водночас, суворі адміністративні способи розв'язання проблем (ієрархічний метод) менш сприйнятливі до потреб суспільства, але надають можливість опера-

тивно приймати рішення завдяки централізованому впливу. Модель інтеграції (за Д. Раїном або аналогічними підходами) узагальнює концепцію інтегративних перемовин — передбачає злиття ресурсів учасників для створення нових рішень, що у суворих (суцільно конкурентних) моделях були б нереальними. Прикладом слугують практики "пошуку взаємних інтересів" у переговорних процесах, які широко описані у західній літературі з теорії конфлікту.

Міжнародний досвід показує різноманітність моделей, що варіюються залежно від країни та культури.

США. У 90-х роках уряд США прийняв низку законів, які зобов'язали федеральні агенції впроваджувати політики альтернативного врегулювання спорів (ADR). На рівні державних органів було запроваджено програми медіації та переговорів з метою вирішення адміністративних і трудових спорів поза судовим розглядом. ADR передбачає участь нейтрального посередника, який сприяє сторонам у пошуку рішення (наприклад, через медіацію або фасилітацію) [3].

Такий підхід, як зазначається в офіційних документах, дає можливість вирішувати спори на ранній стадії, заощаджувати час та ресурси, а також сприяє формуванню довгострокових домовленостей за активної участі сторін.

Швеція. Шведська модель вирішення конфліктів традиційно базується на переговорах та співпраці, особливо у сфері трудових відносин. Законодавство Швеції надає широкий простір для саморегулювання: зазвичай працівники та роботодавці вирішують спори шляхом колективних переговорів між профспілками та організаціями роботодавців.

Державні інституції, як-от Національне управління з врегулювання трудових відносин, виступають у ролі посередників у таких переговорах, уникаючи прямого адміністративного втручання. Фундамент цієї моделі — "віра в соціальний діалог", де диспропорції виправляються через інклюзивні обговорення. Це допомагає підтримувати так званий "колективний мир" (salarjedinarolld model) та високий рівень суспільної довіри.

Велика Британія. Британський уряд активно застосовує медіацію в державному секторі. Зокрема, у Цивільній службі функціонує Медіаційна служба, що нараховує сотні акредитованих медіаторів у різних міністерствах та відомствах. Її головне завдання — вирішувати трудові спори в неформальній обстановці. Згідно з оцінками чиновників, медіація "дає змогу вирішувати конфлікти на найпростіших та найбільш конструктивних умовах, будуючи взаємини на основі довіри та партнерства". Британські керівники відзначають, що інвестиції у внутрішню медіацію підвищують ефективність, сприяють інклюзивності та зменшують звернення до формальних процедур, наприклад, судових або дисциплінарних.

Канада. Влада Канади також активно просуває ADR. Законодавство та керівництва уряду визначають медіацію як добровільний та конфіденційний процес переговорів за участю нейтрального посередника. Наприклад, для урядових службовців видано посібники з ADR, де наголошується, що медіатор не нав'язує рішення, а допомагає сторонам виробити власну угоду. Це узгоджується з загальноприйнятими західними принципами: у Канаді надають перевагу моделі справедливої співпраці, де учасники досягають взаємовигідного результату [1].

Сучасні стратегії управління конфліктами інтегрують традиційні практики з передовими технологіями. Медіація та інші альтернативні методи вирішення спорів лишаються ключовими: вони наголошують на активній участі сторін та зосередженості на діалозі щодо інтересів. Скажімо, Буш і Фолгер підкреслюють, що медіація базується на колаборативному та інтегративному підході для досягнення взаємови-

гідних результатів, а також на "розширенні прав і можливостей" (empowerment) учасників та взаємному визнанні. Інакше кажучи, сучасні моделі медіації націлені не лише на вирішення конфлікту як завдання, а й на трансформацію відносин та поглиблення взаєморозуміння. До того ж, цифрові платформи для врегулювання спорів набувають все більшого поширення. З'являються інтегровані системи керування справами, які забезпечують безпечну онлайн-координацію медіації та арбітражу [2].

Наприклад, у 2023 році міжнародна організація CPR ADR представила повнофункціональну цифрову платформу для керування справами (Complete Case), що поєднує подачу справи, перегляд документів, вибір нейтральних посередників та відеоконференції в одному середовищі. Такі системи прискорюють розгляд конфліктів, мінімізуючи паперову тяганину та географічні обмеження.

Джерела

1. https://www.justice.gc.ca/eng/rp-pr/csj-sjc/dprs-sprd/res/drrg-mrrc/04.html
2. https://www.beyondintractability.org/bksum/bush-promise
3. drs.cpradr.org

Р. П. ПРОХОРУК

аспірант кафедри економіки та управління бізнесом
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП
orcid: https://orcid.org/0009-0009-1164-5043

М. І. КОВАЛЬ

канд. екон. наук, ст. наук. співроб., доц., професор кафедри обліку та оподаткування
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу МАУП
orcid: https://orcid.org/0000-0003-4544-6834

ДИНАМІЧНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ ЯК НОВА ПАРАДИГМА РИНКОВОЇ ПОВЕДІНКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасній економіці, що стрімко цифровізується, традиційні моделі ціноутворення поступаються місцем більш гнучким та адаптивним підходам. Одним із таких підходів є динамічне ціноутворення, яке набуває особливої актуальності в умовах зростання обсягів даних, розвитку аналітики, штучного інтелекту та автоматизованих систем управління ціноутворенням.

Динамічне ціноутворення — це стратегія встановлення цін в режимі реального часу на основі аналізу широкого спектру чинників, таких як попит, поведінка споживачів, дії конкурентів тощо. Історично цей підхід починав застосовуватися в авіаперевезеннях, готельному бізнесі, транспорті, але з розвитком електронної комерції та цифрових технологій він швидко поширився на інші галузі [1].

Основні форми динамічного ціноутворення включають [3]:

- **Ціноутворення в реальному часі (real-time pricing):** автоматизоване коригування цін у відповідь на зміну ринкової ситуації.