

**МІЖНАРОДНА НАУКОВО-  
ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**  
**INTERNATIONAL SCIENTIFIC  
AND PRACTICAL CONFERENCE**

**Проблеми та перспективи  
економіки та менеджменту**  
**Problems and prospects of  
economics and management**



**15 серпня 2024 р.  
м. Черкаси, Україна**

**August 15, 2024  
Cherkasy, Ukraine**



**EASTERN EUROPEAN  
CENTER FOR SCIENTIFIC  
RESEARCH**

Міжнародна науково-  
практична конференція

**Проблеми та  
перспективи економіки  
та менеджменту**

Матеріали

15 серпня 2024 р.

м. Черкаси, Україна



**EASTERN EUROPEAN  
CENTER FOR SCIENTIFIC  
RESEARCH**

International scientific  
and practical conference

**Problems and  
prospects of economics  
and management**

Proceedings

August 15, 2024

Cherkasy, Ukraine

УДК 33

*Проблеми та перспективи економіки та менеджменту* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень (Черкаси, 15 серпня 2024 р). Research Europe, 2024. 64 с.

До збірника ввійшли матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "Проблеми та перспективи економіки та менеджменту", яка відбулася 15 серпня 2024 року. Збірник розрахований на науковців, освітян, студентів, державних службовців, представників бізнесу та широку громадськість.

Робочі мови конференції: українська та англійська.

*Публікується в авторській редакції*

Матеріали збірника подаються в авторській редакції та публікуються мовою оригіналу. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за достовірність наведених фактів, власних імен, цитат, статистичних даних, галузевої термінології та іншої інформації.



Відповідно до Закону України "Про авторське право і суміжні права", при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання на авторів і видання є обов'язковим.

**Research  
Europe.org**



© Східноєвропейський центр  
наукових досліджень, 2024  
© Research Europe, 2024

Офіційний сайт: [researcheurope.org](https://researcheurope.org)

UDC 33

*Problems and prospects of economics and management* : proceedings of the International scientific and practical conference / Eastern European Center for Scientific Research (Cherkasy, 2024, August 15). Research Europe, 2024. 64 p.

The collection includes the proceedings of the International scientific and practical conference "Problems and prospects of economics and management", which took place on 15th August 2024. The collection is aimed at scientists, educators, students, government officials, business representatives, and the wider public.

Working languages of the conference: Ukrainian and English.

*Published in the author's edition*

The collection's proceedings are presented in the author's edition and published in the original language. The authors of published materials hold complete responsibility for the precision of facts, proper nouns, quotes, statistical data, industry terminology, and other information presented.



According to the Ukrainian Law on Copyright and Related Rights, it is mandatory to cite the authors when using scientific ideas and materials from this collection.

**Research  
Europe.org**



**EASTERN EUROPEAN  
CENTER FOR SCIENTIFIC  
RESEARCH**

© Eastern European Center  
for Scientific Research, 2024  
© Research Europe, 2024

**Official website: [researcheurope.org](https://researcheurope.org)**

**ЗМІСТ**  
**TABLE OF CONTENTS**

**СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА**

**SECTION 1. ECONOMICS**

---

**Дзюблюк О. В.**

Сутнісні аспекти механізму взаємодії  
монетарної і фіскальної політики. .... 8

**Микитенко В. В.**

Комунікаційний простір взаємодії стейкхолдерів  
територіальних господарських систем у контексті  
формування інфраструктурної основи організації  
управління природно-ресурсними активами. .... 13

**Проць Р. Р.**

Вплив розвитку альтернативних джерел енергії  
на забезпечення національної безпеки держави. .... 18

**Товстик Р. В.**

Зовнішньоекономічні ризики впровадження  
новітніх технологій цифровізації в Україні. .... 20

**Хвалібота Р. І.**

Міграція як фактор змін в системі забезпечення  
демографічної безпеки держави. .... 23

**СЕКЦІЯ 2. МЕНЕДЖМЕНТ**

**SECTION 2. MANAGEMENT**

---

**Василиха Н. В., Попович В. О.**

Менеджмент управління персоналом: виклики сьогодення. .... 25

**Дементьев О. М.**

Стратегічний потенціал підприємства  
в умовах глобальної конкуренції. .... 27

**Підлипна Р. П., Кабаль О. В.**

Соціально-психологічні аспекти  
менеджменту: методичні засади. .... 30

**Підлипна Р. П., Коваль В. В.**

Передумови застосування прогресивних  
стилей керівництва в умовах воєнного часу. .... 34

**Рябцев В. А.**

Корпоративне партнерство як інструмент  
забезпечення повоєнного розвитку підприємств. .... 37

**СЕКЦІЯ 3. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**SECTION 3. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION**

---

**Богоніс А. Р.**

Державне управління інформаційною сферою: засади  
забезпечення кібербезпеки в умовах цифровізації. .... 43

**Виноградська Г. Є.**

Стейкхолдери як суб'єкти впливу на підготовку  
кадрів для індустрії моди України. .... 45

**СЕКЦІЯ 4. ПЕДАГОГІКА**

**SECTION 4. PEDAGOGY**

---

**Гаврилов І. С.**

Викладання комп'ютерних дисциплін в умовах стрімкого  
розвитку технологій на базі штучного інтелекту. .... 49

**Podoliak, M.**

Learning management system  
in foreign language teaching. .... 51

**Савчук Р. Г., Шостак Д. В.**

Обробка та аналіз даних фізичних експериментів  
із використанням інформаційних технологій. .... 55

**Семигіна Т. В., Столярик О. Ю.**

Соціальна робота в умовах травматизації  
населення внаслідок війни: практика та освіта. .... 59

**СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА**  
**SECTION 1. ECONOMICS**

УДК 336.711

JEL Classification: E52, E62

**Дзюблюк О. В.,**

д-р екон. наук, професор,  
професор кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
Західноукраїнський національний  
університет, м. Тернопіль

**СУТНІСНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ  
МОНЕТАРНОЇ І ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ**

Монетарна і фіскальна політика є за своєю природою ключовими напрямками державного впливу на економіку і завжди відігравали вирішальну роль у підтриманні розширеного відтворення та забезпеченні нормального перебігу господарських процесів, діючи через складні механізми функціонування фінансових ринків, податки, бюджет, державні витрати, динаміку процентних ставок, інфляції і валютного курсу, платіжні технології та банківські кредитні вкладення у бізнес. Саме монетарна і фіскальна політика за умов розгортання фінансово-економічних криз різних масштабів, причин і походження завжди виступала чи не найбільш важливими інструментами впливу на реальний сектор економіки через монетарну і бюджетну сферу, а відтак слугували по суті фундаментом усієї антикризової архітектури у рамках відповідної державної економічної політики.

Попри те, що застосування різного роду антикризових заходів підтримки господарської активності у період економічних шоків, має тривалу історію теоретичних дискусій і практичних напрацювань, та все ж єдиних універсальних рецептів протидії кризам так і не було вироблено, а національні економіки періодично і неминуче занурюються у затяжні рецесії. Однак у всіх цих процесах незаперечним залишається факт надзвичайної важливості ефективної взаємодії монетарної і фіскальної політики як головних важелів впливу держави на економіку за умов, коли потрібне оперативне реагування на ситуації, пов'язані із розгортанням кризових явищ унаслідок дії внутрішніх чи зовнішніх шоків.



У цьому контексті надзвичайно важливим є правильне розуміння ключових сутнісних аспектів відповідних напрямів державного регулювання економіки – монетарного та фіскального, що не може не позначатися на розробці конкретних механізмів їх оптимальної взаємодії на практиці для досягнення кінцевих результатів відповідно до стратегічних завдань державної економічної політики. Так, монетарна політика утворює комплекс взаємозв'язаних, скоординованих на досягнення певних цілей заходів щодо регулювання грошового ринку, які проводить держава через центральний банк і які через передавальний механізм відповідних інструментів позначаються не реальному секторі економіки [1]. У той же час фіскальна політика передбачає регулювання доходів і витрат держави, при чому заходи фіскальної політики визначаються поставленою метою (боротьба з інфляцією, згладжування циклічних коливань економіки, зниження рівня безробіття). Держава регулює сукупний попит і реальний національний дохід за допомогою державних витрат, трансфертних виплат і оподаткування [2]. При цьому у ряді досліджень визнається, що порушення паритету між цілями монетарної та фіскальної політики спричиняє погіршення стану державних фінансів та знижує ефективність діяльності центрального банку [3].

Важливість ефективної взаємодії фіскальної і монетарної політики визначається у спільності використання цими видами політики держави саме грошових інструментів впливу на економіку, проте із суттєвою різницею конкретного механізму забезпечення такого впливу з боку уряду і центробанку. Так, фіскальна політика зводиться до економічного регулювання через механізми оподаткування, інших вилучень до централізованих фондів фінансових ресурсів, фінансування витрат держави, пов'язаних з виконанням нею своїх суспільних функцій. Ця політика забезпечує можливість безпосередньо впливати як на сукупний попит, так і на сукупну пропозицію. Якщо рівень фіскальних вилучень доходів економічних суб'єктів зростає, це зменшує їхні можливості і послаблює стимули до нарощування інвестицій, розширення виробництва, що пригнічує сукупну пропозицію та економічну активність. Якщо ж зростають витрати на фінансування державного споживання, то це веде до збільшення номінального національного доходу та сукупного платоспроможного попиту на ринках, що активізує їх кон'юнктуру і певною мірою сприяє розвитку виробництва. Проте, якщо державне споживання зростає високими темпами і тривалий час, то виробники не встигають

відреагувати збільшенням товарної пропозиції, що провокує зростання цін, тобто інфляцію.

Монетарна політика передбачає економічне регулювання через механізми зміни маси грошей та їх ціни (проценти) на грошовому ринку. Збільшення пропозиції грошей, за інших рівних умов, зумовлює зниження проценту та зростання інвестицій, а також зростання платоспроможного попиту на ринках. Усе це на коротких часових інтервалах пожвавлює кон'юнктуру ринків і посилює стимули до розширення виробництва. Так, пожвавлення ринкової кон'юнктури завдяки збільшенню сукупного попиту може забезпечуватися зниженням облікової ставки та збільшенням грошової маси в обігу (інструментів грошово-кредитної політики), а також зростанням бюджетних доходів та скороченням видатків (інструментів фіскальної політики). Стимування ринкової кон'юнктури досягається зменшенням сукупного попиту завдяки таким же інструментам, але протилежного спрямування.

Взаємозв'язок між методами фіскальної та монетарної політики виявляється також у зв'язках механізмів їхньої дії. Так, зниження облікової ставки у складі монетарної політики зумовлює відносне зростання дохідності державних цінних паперів та збільшення надходжень до бюджету від їх реалізації. Це, у свою чергу, сприяє зростанню бюджетних видатків або ж скороченню рівня оподаткування як факторів впливу на ринкову кон'юнктуру з боку фіскальної політики. Подібний зв'язок можна виявити між механізмами взаємодії інших методів регулювання, що дає підстави розглядати заходи монетарної та фіскальної політики не як альтернативні, а в нерозривній єдності, і враховувати на практиці не тільки їх прямі регулятивні наслідки, а й результати можливих змін у дії інструментів у процесі регулювання грошового обороту.

Дані обставини визначають необхідність реалізації комплексу заходів щодо ефективної координації монетарної і фіскальної політики, важливість чого на практиці визначається сукупністю елементів, котрі власне і утворюють підгрунття для функціонування відповідного механізму, що забезпечує взаємодію двох видів політики держави. До найважливіших серед таких елементів слід, зокрема, віднести:

1. Уряд і центральний банк, що реалізують відповідно фіскальну та монетарну політику, об'єднує спільність стратегічних цілей державного регулювання економіки – макроекономічна стійкість, низька інфляція, висока зайнятість і економічне зростання.

2. Кожна з державних інституцій забезпечує досягнення цих цілей різними шляхами, встановлюючи для себе більш специфічні завдання та використовуючи власні інструменти.

3. За допомогою фіскальної політики уряд перерозподіляє кошти в економіці таким чином, щоб вона зростала, і у працездатного населення були робочі місця з прийнятним рівнем доходів, а у непрацездатного – соціальна захищеність. При цьому важливо, щоб фінансування бюджетного дефіциту не призводило до накопичення державою боргів, які було б складно обслуговувати.

4. За допомогою монетарної політики сучасні центральні банки, як правило, спрямовують свої зусилля на утримання інфляції на такому рівні, за якого можна забезпечити незмінність купівельної спроможності грошей.

5. Координація двох політик для досягнення стратегічних цілей важлива, оскільки у процесі реалізації монетарної та фіскальної політики між урядом і центральним банком можуть виникнути розбіжності у визначенні пріоритетів, зокрема, центральний банк, визначаючи головним завданням низьку інфляцію, обмежує платоспроможний попит, а відтак і економічний ріст, тоді як уряд, розширюючи витрати для стимулювання зростання економіки може поставити під загрозу досягнення цілі щодо цінової стабільності і стимулювати прискорення інфляції.

6. Сполучною ланкою, що обумовлює взаємодію фіскальної та монетарної політики, є державний борг. Він, з одного боку, мотивує і обмежує дії уряду, і через нього, з іншого боку, монетарні рішення центрального банку можуть впливати на стійкість державних фінансів.

7. У одному випадку проведення жорсткої монетарної політики (через підвищення процентних ставок) може посилити фіскальні проблеми, оскільки підвищує вартість обслуговування боргу та уповільнює економічне зростання. А в іншому випадку – зміцнення національної валюти, викликане підвищенням процентних ставок, навпаки може мати позитивний вплив на рівень державного боргу, насамперед у ситуації, коли значна частина боргу – в іноземній валюті.

8. Одним із імовірних наслідків проведення надто м'якої фіскальної політики є нарощення державного боргу та пришвидшення інфляції. Це, у свою чергу, посилює ризики невиконання інфляційних цілей монетарної політики і змушує центральний банк підвищувати ключову процентну ставку. Зростання обсягу державного боргу та вартості його обслуговування в подальшому створює для уряду необхідність звернутися

до центрального банку за додатковим фінансуванням, що ще більше загострює проблему інфляції в економіці.

9. Взаємозв'язок методів фіскальної та монетарної політики виявляється передусім у спільності цілей окремих їхніх груп. Зокрема, поживлення ринкової кон'юнктури через збільшення сукупного попиту може бути забезпечене інструментами монетарної політики (зниженням облікової ставки та збільшенням пропозиції грошей) та інструментами фіскальної політики (зростанням бюджетних видатків та скороченням податків). Стимування ринкової кон'юнктури досягається зменшенням сукупного попиту під впливом тих самих інструментів, але протилежного спрямування.

Таким чином, практика реалізації антикризових заходів державної економічної політики щодо усунення наслідків шоків, подолання рецесії і полегшення стану бізнесу і домогосподарств має охоплювати два найважливіші напрями впливу – фіскальний і монетарний. При цьому фіскальна антикризова політика передбачає збільшення бюджетних витрат, включаючи гарантії, прямі виплати за різними пакетами допомог, зменшення або відстрочку щодо стягнення податків, зборів та інших обов'язкових платежів. Що ж до монетарної політики, то вона має передбачати реалізацію таких монетарних заходів економічної підтримки, які спрямовані на надання додаткової ліквідності інститутам фінансового ринку, пом'якшення нормативних вимог до банківських установ, а також сприяння нарощуванню обсягів кредитування реального сектору. Отже для забезпечення економічного зростання державі вкрай необхідна чітка система координації фіскальної і монетарної політики, яка буде спрямовуватись на забезпечення досягнення стратегічних цілей економічного розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Дзюблюк О. В. Оптимізація передавального механізму грошово-кредитної політики центрального банку. *Вісник Національного банку України*. 2003. № 1. С. 32–37.

2. Формування фіскального простору України в умовах глобалізаційних дисбалансів : монографія / за ред д.е.н. А. Крисоватого. Тернопіль : ТНЕУ. 2018. 588 с.

3. Науменкова С. В., Приходько Б. В. Світовий досвід регулювання фінансового сектору в контексті координації монетарної і фіскальної політики. *Соціальна економіка*. 2013. № 4. С. 131–142.

УДК 338.27:519.71:330.46

JEL Classification: Q55

**Микитенко В. В.,**  
д-р екон. наук, професор,  
головний науковий співробітник,  
Інститут економіки промисловості  
НАН України, м. Київ

**КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОСТІР ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ  
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ  
ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОЇ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ  
УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНО-РЕСУРСНИМИ АКТИВАМИ**

Об'єктивним є визнати, що розбудова агрегованого комплексу механізмів формування інфраструктурної основи організації управління природно-ресурсними активами (ПРА) має за мету забезпечити взаємозв'язаність та взаємодію між різними сферами життєдіяльності суспільства та природно-господарської діяльності задля досягнення сталого розвитку і господарювання та, відповідно, підвищення якості життя населення України. У цій площині, комплекс результативних механізмів формування інфраструктурної основи [1] має включати кілька ключових компонентів, які забезпечують ефективне використання, збереження та відновлення природних ресурсів із урахуванням раціоналізації використання соціетальних активів в межах національних соціо-еколого-економічних систем (СЕЕС). І, відповідно, ці механізми мають бути інтегрованими, щоб забезпечити системний підхід до управління ПРА (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Інтегративний комплекс результативних механізмів формування  
інфраструктурної основи організації управління ПРА [1-3]**

<b>Види механізмів</b>	<b>Важелі та регулятори дії і цілеорієнтованого впливу на формування інфраструктурної основи організації управління ПРА</b>
Інституційні механізми	Створення спеціалізованих органів: формування державних агентств та установ, які відповідають за управління ПРА, їхню охорону та раціональне використання. Міжвідомча координація: налагодження співпраці між різними міністерствами та відомствами для узгодження політики та заходів щодо управління ПРА.

Продовж. табл. 1

Правові механізми	Розробка та вдосконалення законодавства: прийняття та оновлення законів і нормативних актів, які регулюють використання та охорону ПРА. Забезпечення правозастосування: посилення контролю за дотриманням екологічного законодавства, включаючи моніторинг та санкції за його порушення.
Економічні механізми	Фінансові стимули: впровадження системи субсидій, податкових пільг та інших фінансових стимулів для підтримки екологічно чистих технологій та практик. Економічні інструменти: використання екологічних платежів, зборів та податків для зниження негативного впливу на довкілля та стимулювання раціонального використання ПРА.
Технологічні механізми	Інноваційні технології: впровадження новітніх технологій для моніторингу, оцінки та управління природними ресурсами. Автоматизація процесів: використання автоматизованих систем та ГІС для збору, обробки та аналізу даних про стан ПРА.
Інформаційні механізми	Єдина інформаційна система: створення національної бази даних про ПРА, яка забезпечує доступ до актуальної інформації про природні ресурси. Відкритість даних: забезпечення прозорості та доступності екологічної інформації для громадськості, бізнесу та наукових установ.
Освітні та просвітницькі механізми	Екологічна освіта: розробка освітніх програм для підвищення екологічної обізнаності та культури серед населення. Інформаційні кампанії: проведення просвітницьких заходів для популяризації екологічно відповідального поведіння з природними ресурсами.
Громадські механізми	Залучення громадськості: створення умов для активної участі громадян у прийнятті рішень щодо управління ПРА. Підтримка громадських ініціатив: підтримка громадських організацій та екологічних рухів, які сприяють охороні довкілля та раціональному використанню природних ресурсів.
Міжнародні механізми	Співпраця з міжнародними організаціями: залучення до міжнародних екологічних угод та ініціатив, обмін досвідом і знаннями з іншими країнами. Інвестиції та гранти: отримання міжнародної фінансової підтримки для реалізації проектів з охорони довкілля та сталого використання ПРА.
Моніторинг та оцінка ефективності	Системи моніторингу: впровадження систем постійного моніторингу стану природних ресурсів та оцінки ефективності заходів з їхнього управління. Регулярна звітність: підготовка та публікація звітів про стан довкілля, використання ПРА та результати впроваджених заходів.

Комплекс цих механізмів ( табл. 1) дозволяє забезпечити інтегровано-алармовий підхід до управління ПРА, сприяючи їхньому раціональному використанню та збереженню, а також забезпечуючи стійкий розвиток і підвищення якості життя населення. Враховуючи визначені дев'ять елементів інфраструктурної основи організації управління ПРА в Україні: інституційну; правову; технологічну; інформаційну; економічну; соціальну;

екологічну; суспільно-політичну; комунікаційну інфраструктури – пропонуємо пріоритетний перелік підмеханізмів, необхідних для переформатування кожної з дев'яти інфраструктурних елементів (табл. 2). При цьому, маємо визнати, що ефективність реалізації їхньої дії обумовлена рівнем розвиненості й ущільненості комунікаційного простору взаємодії стейкхолдерів територіальних господарських систем. Розвиненість комунікаційного простору є критично важливим завданням задля формування і забезпечення ефективності інтегративного комплексу результативних механізмів (табл. 1), оскільки він за своїми характеристиками й уможлиблює:

1) покращення інформаційного обміну: а) швидку передачу інформації, дозволяючи оперативно її передавати між різними рівнями управління та зацікавленими сторонами; б) доступність та актуальність даних про стан природних ресурсів, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень;

2) координацію дій: а) синхронізацію зусиль, полегшуючи координацію зусиль між державними органами, регіональними і місцевими органами влади, бізнесом та громадськими організаціями; б) спільне планування та узгодження дій задля досягнення цілей при реалізації управління ПРА;

3) підвищення прозорості та підзвітності: а) відкритість процесів управління ПРА через регулярну публікацію звітів та доступ до інформації; б) громадський контроль та участь громадськості у прийнятті рішень через відкриті обговорення та консультації;

Таблиця 2

**Основні підмеханізми з формування дев'яти інфраструктурних елементів організації управління ПРА [1-3]**

<b>Інфраструктурний елемент</b>	<b>Підмеханізми формування інфраструктурної основи організації управління ПРА</b>
Інституційна інфраструктура	Створення спеціалізованих державних органів. Формування міжвідомчих комісій. Підтримка науково-дослідних установ. Взаємодія з громадськими організаціями.
Правова інфраструктура	Розробка та вдосконалення законодавства. Впровадження екологічних стандартів. Забезпечення правозастосування. Розробка нормативних актів для регулювання ПРА.
Технологічна інфраструктура	Використання ГІС. Впровадження автоматизованих систем моніторингу. Розробка інноваційних технологій для управління ПРА. Застосування дистанційного зондування Землі.
Інформаційна інфраструктура	Створення єдиної національної бази даних про ПРА. Впровадження електронних сервісів для подачі звітів. Забезпечення відкритості та доступності даних. Підтримка інтернет-платформ та порталів.

Продовж. табл. 2

Економічна інфраструктура	Впровадження фінансових стимулів. Розробка системи екологічних платежів. Підтримка інвестицій у проекти сталого розвитку та господарювання. Впровадження економічних інструментів для зменшення екологічного впливу.
Соціальна інфраструктура	Розробка освітніх програм для населення. Підтримка громадських ініціатив. Проведення інформаційних кампаній. Залучення місцевих громад до прийняття рішень.
Екологічна інфраструктура	Розширення мережі природоохоронних територій. Створення екологічних коридорів. Відновлення деградованих земель. Інтеграція концепції екосистемних послуг у прийняття рішень.
Суспільно-політична інфраструктура	Залучення громадськості до прийняття рішень. Розробка механізмів прозорості та підзвітності. Підтримка громадських організацій. Виконання міжнародних екологічних зобов'язань.
Комунікаційна інфраструктура	Розвиток широкосмугового інтернету. Використання засобів масової інформації та соціальних медіа. Організація вебінарів та онлайн-конференцій. Створення механізмів зворотного зв'язку.

4) залучення громадськості й активну участь у прийнятті рішень зацікавлених сторін: а) інформаційні кампанії для підвищення обізнаності населення про важливість збереження ПРА; б) зворотний зв'язок із громадськістю та залучення її до обговорення і прийняття рішень;

5) використання сучасних технологій: а) цифрові платформи для збору, обробки та обміну даними про природні ресурси; б) мобільні додатки для залучення громадськості до моніторингу стану ПРА і повідомлення про соціально-екологічні проблеми;

б) розширення міжнародної співпраці: а) обмін досвідом; б) залучення міжнародної фінансової та технічної допомоги; тощо.

Отже, розвинений комунікаційний простір генерує системні умови задля забезпечення ефективності інтегративного комплексу результативних механізмів через покращення інформаційного обміну, координацію дій, підвищення прозорості й підзвітності, залучення громадськості та зацікавлених сторін, використання сучасних технологій і розширення міжнародної співпраці. Зазначене сприяє створенню більш стійкої, прозорої та ефективної системи управління ПРА, яка здатна швидко реагувати на виклики та забезпечувати довгостроковий сталий розвиток.

Таким чином, за результатами дослідження обґрунтовано й удосконалено організаційно-економічний підхід до ідентифікації результативності розвитку комунікаційного простору взаємодії стейкхолдерів територіальних



господарських систем у контексті забезпечення ефективності інтегративного комплексу результативних механізмів формування інфраструктурної основи організації управління природно-ресурсних активів. Зазначене уможлиблює, з урахуванням вимог і умов реалізації на практиці доміант Концепту системного упорядкування природно-господарських відносин [4]: а) покращення інформаційного обміну; б) координацію дій; в) підвищення прозорості та підзвітності; г) залучення громадськості та зацікавлених сторін; д) використання сучасних технологій; ж) розширення міжнародної співпраці. Відтак, автором доведено, що постійне нарощення рівня розвиненості комунікаційного простору сприятиме створенню більш стійкої, прозорої та ефективної системи управління природно-ресурсними активами в Україні, яка здатна швидко реагувати на виклики та забезпечувати довгостроковий сталий розвиток національних соціо-еколого-економічних систем.

### Список використаних джерел

1. Mykytenko V.V. Mechanisms for building the infrastructural basis of the management of natural resource assets. *Current Challenges and New Opportunities in Science and Education: Proceedings of the International Scientific Conference (2024, June 29)*. Nottingham, UK: Bookmundo. International Education Development Center, Research Europe, 2024, 68 p. [P. 22-26].
2. Микитенко В.В. Розбудова інфраструктурної основи організації управління природно-ресурсними активами. *Розвиток та удосконалення сучасних напрямів трансформації суспільних відносин: колективна монографія*. Харків: СГ НТМ "Новий курс", 2024. 156 с. [С. 52-70]. DOI: 10.61718/mon.
3. Микитенко В.В. Інфраструктурна основа управління природно-ресурсними активами за доміантантами концепту системного упорядкування природно-господарських відносин. *Socio-economic development in the context of today's challenges: proceedings of the II International scientific and practical conference*. Eastern European Center for Scientific Research (Odesa, 2024, June 26). Research Europe, 2024. 105 p. [С. 15-20].
4. Микитенко В. В. Вимоги до реалізації на практиці доміант концепту системного упорядкування природно-господарських відносин в Україні. *Розвиток науки та освіти в умовах глобалізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Міжнародний гуманітарний дослідницький центр (Чернігів, 2 серпня 2024 р). Research Europe, 2024. 186 с. [С. 132-136].

УДК 338

JEL Classification: Q42

**Проць Р. Р.,**

канд. с.-г. наук,

генеральний директор

ТзОВ "Сервіс-Агрозахід", м. Львів

## **ВПЛИВ РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

Розвиток альтернативних джерел енергії має значний вплив на забезпечення національної безпеки держави, оскільки це сприяє зменшенню залежності від імпортованих викопних палив та підвищенню енергетичної незалежності. Заміщення традиційних джерел енергії на альтернативні може значно скоротити вразливість країни перед обмеженнями поставок палива з-за кордону та коливаннями цін на світових ринках. Таким чином, енергетична незалежність стає стратегічним ресурсом, що зміцнює національну безпеку. Альтернативні джерела енергії також сприяють диверсифікації енергетичного балансу держави. Інтеграція сонячної, вітрової, гідроенергетичної та інших відновлювальних джерел в енергосистему зменшує ризики, пов'язані з односторонньою залежністю від одного типу палива чи одного постачальника. Ця диверсифікація не лише покращує енергетичну безпеку, але й забезпечує більш стабільне постачання енергії на внутрішньому ринку.

Екологічний аспект альтернативних джерел енергії також важливий для національної безпеки. Використання відновлюваних джерел зменшує викиди шкідливих газів, що сприяє боротьбі з глобальним потеплінням і забезпечує більш сталий і здоровий довкілля для населення. Це, в свою чергу, може знизити ризики екологічних катастроф, які можуть мати дестабілізуючий вплив на національну безпеку [1-3].

Технологічний розвиток в сфері альтернативної енергетики також стимулює економічне зростання, створюючи нові робочі місця та розвиваючи високотехнологічні галузі. Це зміцнює економічну безпеку, збільшує внутрішній валовий продукт і підвищує життєвий рівень населення. Економічно міцна держава краще здатна фінансувати оборонні

та безпекові потреби, що безпосередньо впливає на здатність країни захищати свої інтереси. Альтернативні джерела енергії також підвищують стійкість країни до зовнішніх шоків, таких як до прикладу війна, яка може обмежити доступ до традиційних джерел енергії. Ширше використання внутрішніх джерел енергії може забезпечити неперервність енергопостачання в умовах кризи, що є ключовим аспектом стратегічної стійкості. Крім того, розвиток альтернативних джерел енергії сприяє глобальній стабільності через співпрацю і партнерства в енергетичних та технологічних ініціативах. Міжнародне співробітництво у цій сфері може підтримувати мир і безпеку, водночас зміцнюючи міжнародні зв'язки і зменшуючи потенціал конфліктів за ресурси.

Альтернативні джерела енергії також зменшують внутрішню вразливість до природних катастроф, які можуть уразити інфраструктуру традиційної енергетики, наприклад, нафтопереробні заводи або вугільні шахти. Відновлювальні джерела, такі як сонячні панелі чи вітрові турбіни, можуть бути швидко відновлені або замінені після пошкоджень, забезпечуючи більшу еластичність та надійність енергетичної системи. Це знижує час простою та впливає на загальну стійкість країни до екологічних та технологічних викликів. Таким чином, альтернативні джерела енергії мають значний вплив на забезпечення національної безпеки через зміцнення енергетичної, економічної, екологічної та стратегічної незалежності та стійкості держави в цілому. Вони відіграють ключову роль у формуванні міцніших та безпечніших національних рамок в умовах глобалізації та динамічних змін.

### **Список використаних джерел**

1. Заверюха М. М. Енергія довкілля як джерело відновлюваної енергетики: правовий розріз питання. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 7. С. 206 – 209.
2. Калишук Л. А. Юридичні способи захисту екологічних прав громадян України: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.06. Донецьк, 2011. 20 с.
3. Караханян К. М. Особливості правового регулювання альтернативної енергетики в країнах Америки (США, Канада, країни Латинської Америки). *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Юридичні науки". 2021. № 1 (35). С. 68 – 75.

УДК 339.9:330.131.7

JEL Classification: O32

**Товстик Р. В.,**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Запорізький національний  
університет, м. Запоріжжя

## **ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Успішне впровадження новітніх технологій потребує чіткого стратегічного бачення і плану дій, які враховують поточний рівень цифровізації України, наявні ресурси та можливі ризики, що можуть перешкоджати ефективному впровадженню.

Дослідженню ризиків цифрової трансформації в присвячено праці багатьох науковців, зокрема Маркевич К. [1], Вергал К. [2], проте, зовнішньоекономічні ризики впровадження новітніх технологій цифровізації в Україні охоплюють широкий спектр викликів у контексті глобальної інтеграції та технологічного розвитку, тому потребують детальнішого огляду.

Ринкова динаміка, що характеризується стрімкими змінами технологій та споживчих уподобань, вимагає від українських компаній неперервної адаптації та інноваційності, що часто ускладнюється обмеженістю ресурсів та недостатньою гнучкістю бізнес-процесів [3]. На шляху до впровадження новітніх технологій, найпершою проблемою для України є те, що висока технологічна залежність від імпорту високотехнологічного обладнання та програмного забезпечення з інших країн створює передумови для посилення розриву між вітчизняним та міжнародним рівнем цифровізації.

Водночас, нагальною стала проблема "відтоку мізків", яка загострилась в умовах воєнної агресії та створила перепони у можливості глобально конкурувати за таланти. Високкокваліфіковані фахівці у сфері інформаційних технологій емігрують у пошуках привабливіших умов праці та вищої заробітної плати, що у свою чергу ускладнює розробку не тільки власних технологічних рішень, а й стійкість до кібератак, які, з огляду на транскордонний характер кіберзлочинності, становлять суттєву загрозу економічній безпеці держави [4].

До регуляторних ризиків цифровізації, можна віднести невідповідності українського законодавства міжнародним нормам у галузі електронної комерції, захисту інтелектуальної власності та персональних даних, можуть стримувати приплив іноземних інвестицій та гальмувати інтеграцію у світовий цифровий простір.

Для подолання окреслених ризиків та стимулювання цифровізації, фахівці наголошують на необхідності розвитку вітчизняних технологічних рішень, диверсифікації джерел імпорту новітніх технологій, активізації міжнародної співпраці у сфері кібербезпеки, формування сприятливого середовища для утримання та повернення ІТ-спеціалістів, гармонізації нормативно-правової бази з міжнародними стандартами, а також стимулювання інноваційної діяльності бізнесу [4].

Ефективна стратегія управління зовнішньоекономічними ризиками цифровізації має враховувати комплексний характер викликів та спиратися на системний підхід до їх подолання, забезпечуючи баланс між національними інтересами та вимогами глобального технологічного розвитку.

Інтеграція у глобальні ланцюги вартості несе ризики нееквівалентного обміну, коли країна може зосередитися на низькомаржинальних сегментах, тоді як високоприбуткові напрямки залишаться за розвиненими економіками [5].

Фінансові аспекти цифровізації включають ризики, пов'язані з волатильністю криптовалют, регулюванням транскордонних цифрових транзакцій та вразливістю електронних платіжних систем. Поява цифрових валют центральних банків інших держав може вплинути на монетарний суверенітет України [6].

Соціокультурні фактори, зокрема культурні бар'єри та різниця в цифрових компетенціях, ускладнюють взаємний обмін досвідом у інтеграції новітніх технологій між українськими та іноземними фахівцями. Водночас існують ризики розмивання національної ідентичності.

Екологічні виклики цифровізації, зокрема, вуглецевий слід цифрової інфраструктури, вимагають міжнародної співпраці та можуть стати джерелом нових торговельних бар'єрів.

Державна політика має враховувати ці ризики, зосереджуючись на розвитку вітчизняних високотехнологічних галузей, захисті інтелектуальної власності, підвищенні цифрової грамотності та активній участі у формуванні міжнародних стандартів цифрової взаємодії.

Підсумовуючи, можна зазначити, що ефективне управління зовнішньоекономічними ризиками цифровізації потребує збалансованої стратегії, яка максимізує переваги від інтеграції у глобальний цифровий простір, зберігаючи при цьому національні інтереси та конкурентоспроможність економіки. Подальшого дослідження потребують методи та моделі управління саме зовнішньоекономічними ризиками впровадження новітніх цифрових технологій.

### Список використаних джерел

1. Маркевич К. Не позитивами єдиними. Які небезпеки криються за цифровізацією. Разумков Центр, 2021. URL: [https://razumkov.org.ua/statt i/ne-pozytyvam-yedynumu-yaki-nebezpeky-kryiutsia-za-tsyfrovizatsiieiu](https://razumkov.org.ua/statt-i/ne-pozytyvam-yedynumu-yaki-nebezpeky-kryiutsia-za-tsyfrovizatsiieiu) (дата звернення: 12.08.2024).

2. Вергал К. Ю. Загрози та ризики цифрової трансформації економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький, 2020. № 4, Том 3. С. 294–298.

3. Digital transformation initiative. World Economic Forum. Geneva, 2017. URL: <https://www.weforum.org/publications/digital-transformation-initiative/> (дата звернення: 12.08.2024).

4. Україна 2030Е — країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. Київ, 2019. URL: <https://hvylya.net/uk/special-projects/177938-ukraina-2030e-kraina-z-rozvinutoju-cifrovoju-ekonomikoju> (дата звернення: 12.08.2024).

5. Кіндзерський Ю.В. Інклюзивна індустріалізація для сталого розвитку: до засад теорії та політики формування. *Економіка України*. 2017. № 11.

6. Bordo M., Levin A. Central bank digital currency and the future of monetary policy. NBER Working Paper 23711. 2017.



УДК 35

JEL Classification: O15

**Хвалібота Р. І.,**  
здобувач третього (освітньо-  
наукового) рівня вищої освіти,  
Національний університет "Львівська  
політехніка" м. Львів

## **МІГРАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЗМІН В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕМОГРАФІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

Міграція, як внутрішня, і міжнародна, істотно впливає демографічну безпеку держави, на структуру населення, економічну динаміку, соціальні системи та культурні ландшафти.

Міграція безпосередньо впливає чисельність населення. Коли країна зазнає високого рівня імміграції, її населення збільшується, потенційно компенсуючи низькі показники народжуваності та зменшуючи наслідки старіння населення. І навпаки, високі рівні еміграції можуть призвести до скорочення населення, особливо впливаючи на країни з низькими показниками народжуваності.

Старіння населення: міграція може проводити вікову структуру населення. Іммігранти, як правило, молодші, що допомагає омолодити старіючу робочу силу та знижує середній вік населення. Ця притока молодих працівників може бути життєво важливою для країн зі значною кількістю літніх громадян, оскільки вона допомагає збалансувати коефіцієнт залежності — менше людей працездатного віку підтримують більше тих, хто не є таким, що є звичайним сценарієм у розвинутих країнах [1-3].

Мігранти часто заповнюють прогалини ринку праці, займаючи посади у різних секторах, які мають вирішальне значення для економіки, але менш привабливі для корінного населення. Сюди входять як висококваліфіковані, так і низькокваліфіковані сектори, від технологій та охорони здоров'я до сільського господарства та будівництва. Інтеграція мігрантів у робочу силу може призвести до збільшення економічного виробництва та продуктивності, хоча в деяких сценаріях вона також може створити конкуренцію за робочі місця, впливаючи на рівень заробітної плати та можливості працевлаштування для корінного населення. У середині країни люди можуть мігрувати із сільської місцевості до міських

у пошуках кращих можливостей працевлаштування, що може призвести до урбанізації. На міжнародному рівні мігранти часто прямують до міст, що може призвести до значних демографічних змін у цих областях, включаючи зростання попиту на житло, послуги та інфраструктуру.

При цьому, мігранти приносять різноманітні культурні практики, мови та релігії, які збагачують культурну палітру приймаючої країни. Ця різноманітність може покращити соціальне розуміння та сприяти культурному обміну та інноваціям. Однак воно також створює проблеми з точки зору соціальної інтеграції та прийняття, що може призвести до соціальної напруженості, якщо не керувати нею належним чином за допомогою інклюзивної політики та залучення спільноти. Висока щільність населення може призвести до перенаселення, навантаження на інфраструктуру, збільшення виробництва відходів та погіршення стану довкілля. Управління цими впливами потребує ефективного міського планування та екологічної політики для забезпечення сталого розвитку. І навпаки, в районах з високою еміграцією може спостерігатися зниження густоти населення, що може призвести до недостатнього використання інфраструктури та скорочення місцевої економіки.

Насамкінець, міграція глибоко впливає на демографічну безпеку, змінюючи структуру населення, впливаючи на динаміку економіки та ринку праці, а також стимулюючи урбанізацію та культурні зміни. Наслідки міграції складні та багатогранні, вимагаючи ретельного управління, щоб використати її переваги та одночасно пом'якшувати потенційні проблеми. Ця динамічна взаємодія між міграцією та демографічними процесами підкреслює важливість надійних політичних рамок, які адаптуються до мінливого демографічного середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Костровець Л. Б. Основні положення Концепції демографічного розвитку України до 2015 року. Вісник Чернігівського державн. Технологіч. університету: Сер. "Економіч. науки". 2012№ 1 (56). С. 55-59.
2. Енциклопедія державного управління. [Текст] у 8 т. Т. 1. Теорія державного управління / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-редкол.: Ю.В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. К.: НАДУ, 2011. С. 204.
3. Атаманчук Г. В. Теорія державного управління: [підручник]. : Вид-во "Омега-Л", 2010. С. 47.



**СЕКЦІЯ 2. МЕНЕДЖМЕНТ**  
**SECTION 2. MANAGEMENT**

УДК 658.3

JEL Classification: M12

**Василиха Н. В.,**  
канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
підприємництва та торгівлі,  
Ужгородський торговельно-  
економічний інститут  
ДТЕУ, м. Ужгород  
**Попович В. О.,**  
магістрант

**МЕНЕДЖМЕНТ УПРАВЛІННЯ**  
**ПЕРСОНАЛОМ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**

Управління персоналом набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку. Управління персоналом можна визначити як діяльність, що спрямована на досягнення найбільш ефективного використання працівників для досягнення цілей підприємства та особистісних цілей. Перші, традиційно, пов'язуються з забезпеченням ефективності підприємства. Причому ефективність іноді розуміється у вузькому значенні – як отримання максимального прибутку. Однак дедалі частіше ефективність розглядається не тільки в економічному плані – як економічність, якість, продуктивність, нововведення, прибуток, а і в більш широкому контексті й пов'язується з такими поняттями особистісного, психологічного плану, як задоволеність співробітників своєю працею, участю у трудовому колективі підприємства, високий рівень самооцінки колективу, мотивація персоналу до ефективної праці [ 1, с. 59].

Бізнес-середовище сучасного менеджменту підприємництва приділяє велику роль та значенню ефективного управління людськими ресурсами, як працюючого мультиплікативного ефекту механізму соціально-економічної мотивації. На менеджмент управління персоналом та його HR-стратегію впливають внутрішні і зовнішні фактори. Внутрішні фактори – це

умови функціонування зсередини. У контексті менеджменту управління персоналом, внутрішніми факторами є: корпоративна культура, організаційна структура та інші фактори, які можуть регулюватися та змінюватися всередині підприємства. Зовнішні фактори пов'язані з економічними умовами впливу, технологічним прогресом, політично-правовими умовами, соціальними змінами, конкуренцією на ринку праці тощо.

Розуміння та адаптація до впливу цих факторів допомагає HR-менеджерам розробляти ефективні стратегії управління персоналом, що відповідають як внутрішнім потребам компанії, так і зовнішнім умовам ринку.

Важливим завданням сучасного менеджменту управління є адаптація та об'єктивна оцінка потенціалу співробітників. Управління персоналом стикається з низкою сучасних викликів:

- адаптація до інновацій та цифровізації;
- гнучкість робочого процесу;
- управління змінами;
- соціальна відповідальність тощо.

Ці виклики підкреслюють необхідність постійного навчання та розвитку навичок HR-спеціалістів для забезпечення ефективного управління персоналом у сучасних умовах.

У умовах сьогодення додатковими стимулами для працівників від компаній можуть бути гнучкий графік роботи, програми психологічної допомоги, одноразова грошова допомога, надання корпоративного житла або оплата оренди житла. Поряд із відомими, також можна виділити нові методи мотивування працівників в умовах воєнного стану, такі як взаємодопомога та взаємопідтримка, які виражаються у спільних волонтерських проектах на підприємстві, збиранні коштів для мобілізованих працівників, членів їхніх сімей тощо. Зважаючи на це, можна зробити висновок, що емпатія – це метод мотивування, який сформувався під час війни на підприємствах в Україні [2].

Варто зазначити, що і хоча з початку повномасштабного вторгнення до середини 2023 року спостерігалася переважно кризова ситуація на ринку праці, то сьогодні ми можемо впевнено стверджувати, що галузь повернулася до довоєнного стану, а бізнеси переживають відновлення.

Сьогодні компанії вимушені фокусуватися на тому, щоб долати дефіцит кадрів. З цією метою впроваджуються різні заходи: перекваліфікація співробітників і перерозподіл обов'язків у колективі (53,5%), програми для молодих фахівців (32,6%), автоматизація процесів

(23,9%), аутсорсинг (16%), програми для людей літнього віку (8,8%), наймання фахівців з інших країн (3,6%). І лише 17,8% опитаних компаній не використовують жоден із зазначених методів, а 8,6% компаній не відчують дефіциту кадрів [3].

Таким чином, менеджмент управління персоналом є важливою складовою ефективного розвитку будь-якого підприємства, основна мета якого – забезпечення підприємства кваліфікованими, вмотивованими працівниками, які сприятимуть досягненню її стратегічних цілей. Адже ефективний HR-менеджмент допомагає підприємствам/компаніям не тільки залучати та утримувати таланти, але й створювати корпоративну культуру, що сприяє продуктивності, інноваціям та задоволеності співробітників.

### **Список використаних джерел**

1. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навч. посіб. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
2. О. О. Пшик-Ковальська, О. І. Ковальський. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку № 2 (8), 2022. С. 88-93.
3. Що треба знати про український ринок праці у 2024 році? Дослідження та аналітика від [robota.ua](https://budni.robota.ua/career/shho-treba-znati-pro-ukrayinskiy-rinok-pratsi-u-2024-rotsi-doslidzhennya-ta-analitika-vid-robota-ua). URL:<https://budni.robota.ua/career/shho-treba-znati-pro-ukrayinskiy-rinok-pratsi-u-2024-rotsi-doslidzhennya-ta-analitika-vid-robota-ua>.

УДК 338.12

JEL Classification: D41

**Дементьев О. М.,**  
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

### **СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ**

В умовах глобальної конкуренції розвиток стратегічного потенціалу підприємства є актуальним завданням. Глобальна конкуренція змішує

керівництво підприємства шукати нові інструменти зростання, забезпечення постійного розвитку та вдосконалення, впровадження інновацій. Для динамічного розвитку підприємства та забезпечення стабільності потрібно впроваджувати комплекс заходів щодо управління його стратегічним потенціалом [4].

Процес формування та розвитку потенціалу підприємства залежить від стратегії розвитку. В умовах зростаючої глобальної конкуренції розвиток стратегічного потенціалу залежить від наявних ресурсів та можливостей підприємства. Дієво визначений стратегічний потенціал дозволяє ефективно використовувати фінансові, матеріальні та трудові ресурси. Вірогідна поява конкурентів на глобальних ринках ініціює постійне визначення потенційних можливостей та загроз, сильних та слабких сторін, що існують у підприємства [1]. Наявні ресурси підприємства створюють можливості для реалізації поточної діяльності, а стратегічний потенціал надає можливості довготермінового перспективного розвитку.

Розвиток стратегічного потенціалу підприємства може мати як позитивні так і негативні наслідки. Підприємство має декілька альтернатив щодо розвитку стратегічного потенціалу. По-перше, стратегія орієнтації на існуючий потенціал, який має підприємство, що дозволяє здійснювати діяльність на освоєних ринках [5]. Така стратегія зорієнтована на сильні сторони та можливості підприємства, що в умовах глобальної конкуренції призводить до поступої втрати чи послаблення конкурентних позицій. По-друге, стратегія формування нового внутрішнього потенціалу на існуючих освоєних ринках. Ця стратегія передбачає можливості для зростання на існуючих ринках збуту за відсутності ресурсів для виходу на нові ринки, що дозволить зберегти конкурентні позиції. По-третє, стратегія виходу на нові ринки при використанні наявного існуючого потенціалу. Така стратегічна альтернатива надає можливість розширбвати ринки збуту на основі використання власних ресурсів [2]. По-четверте, стратегія виходу на нові ринки при створенні нового потенціалу. Ця альтернатива найбільш складна та ризикована, оскільки потребує додаткових ресурсів та вивчення нових ринків для забезпечення довготермінових переваг над конкурентами [7].

Отже, стратегічний розвиток підприємства в умовах глобальної конкуренції потребує дослідження існуючого потенціала підприємства і, враховуючи його можливості, цілі функціонування, поточний стан, перспективи, умови зовнішнього середовища, здійснювати управління ним. Формування стратегічного потенціалу досягається, перш за все, завдяки

управлінню ресурсним потенціалом [3]. Ефективне управління ресурсним потенціалом досягається завдяки динамічності, гнучкості, мобільності, взаємозамінності, комплексності ресурсів [6]. Важливо враховувати критерій обмеженості ресурсів. Розвиток стратегічного потенціалу передбачає формування унікального набору ресурсів, що охоплює існуючі ресурси та потенціальні можливості.

Специфіка розвитку стратегічного потенціалу підприємства в умовах глобальної конкуренції забезпечується цілями підприємства, його наявним потенціалом, рівнем конкурентоспроможності, становища на ринку та потенційними можливостями. В процесі управління стратегічним потенціалом підприємства слід враховувати характерні особливості підприємства та глобального конкурентного середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Агеєва І.М., Мироненко Б.В., Севастьянов В.В. Вплив стратегічного управління на розвиток потенціалу підприємств. Економіка харчової промисловості. 2023. Т.15, № 1. С.19-24. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v15i1.2635>.

2. Артюшок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. Економіка та суспільство. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>.

3. Балашова О. В., Михайличенко Н. М. Вибір стратегії сталого розвитку суб'єкта господарювання як довгострокового напрямку його розвитку. Бізнес-інформ. 2024. №5. С.152-160. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-152-160>.

4. Коноплянко Д. О. Сутність та методи оцінки стратегічного потенціалу підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 5. С. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-89>.

5. Костецька Н.І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2022. № 20. С. 51-55. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252604>.

6. Повстяний В. Г. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.202>.

7. Шинкаренко В. Г., Бекетов Ю. О., Трощій І. І. Ресурсний підхід до розробки стратегії окремого виду бізнесу підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2019. № 34. С. 55–73 .DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2019.34.0.55>.

УДК 338.24

JEL Classification: M14

**Підлипна Р. П.,**

д-р екон. наук, професор,  
Ужгородський торговельно-економічний  
інститут ДТЕУ, м. Ужгород

**Кабаль О. В.,**

здобувач другого  
(магістерського) рівня вищої освіти,  
Ужгородський торговельно-економічний  
інститут ДТЕУ, м. Ужгород

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ: МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ**

Соціально-психологічні аспекти менеджменту відіграють важливу роль в управлінні персоналом підприємств, впливаючи на ефективність взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища. Основними напрямками дослідження психології менеджменту виступають: вивчення особистих якостей менеджера; психологічні якості для ефективного керівництва; етичні норми поведінки в колективі і за його межами; психологічна мотивація працівників; закономірності формування соціально-психологічного клімату; використання соціально-психологічних чинників для розв'язання конфліктів і підвищення ефективності діяльності; налагодження ефективної системи взаємодії, створення робочих груп і комунікативні процеси в організації [2, с. 54-55].

Сучасна система поглядів на управління сформувалася під впливом змін у світовому суспільному та економічному розвитку. Постіндустріальна епоха, зумовлена прискоренням науково-технічного прогресу, відкрила нові можливості для зростання бізнесу, особливо в галузях, що орієнтувалися на задоволення безпосередніх потреб споживачів [4, с. 18]. Середовище господарювання ускладнилося, стало динамічнішим унаслідок появи значної кількості малих і середніх фірм, що працювали у вузьких ринкових нішах. Істотного значення набули такі характеристики бізнесу, як гнучкість, динамічність, адаптивність.

Методи менеджменту настільки ж різноманітні, як і інтереси людей, характер їхньої роботи. В них у конкретній формі, адаптованій до реальних ситуацій бізнесу, виражається сутність його принципів.

Мета методів – забезпечення гармонії, органічного поєднання індивідуальних, колективних і суспільних інтересів [5, с. 34].

Методи менеджменту формуються в такій послідовності: оцінювання ситуації і поставлених завдань з метою визначення основних напрямів і видів впливу; вибір складу методів і обґрунтування їхніх якісних і кількісних параметрів; забезпечення умов для ефективного застосування обраних методів, що в кінцевому результаті формує техніку і технологію управлінської роботи [1, с. 112].

Сутність соціально-психологічних методів зводиться до способів впливу на особистість та колективи з метою зміни ними своїх настанов у трудовій діяльності і творчій активності, а також на соціальні й психологічні інтереси організацій та їхній персонал (роль і статус особистості, групи, підприємства, психологічний клімат, етика поведінки, спілкування тощо) (рис. 1.). При цьому використовуються знання загальної і соціальної психології.

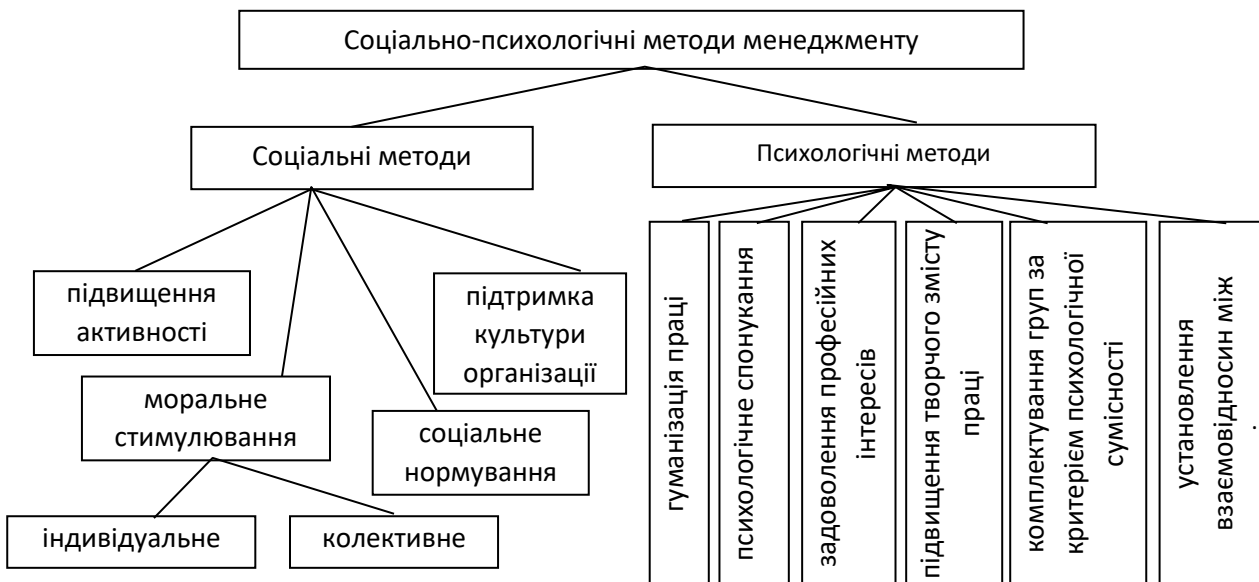


Рис. 1. Соціально-психологічні методи управління [2, с. 83]

Методи соціального впливу ґрунтуються на прийомах мотивації працівників, зокрема мають місце:

1) прийоми мотивації працівників:

- постановка перед працівником чітких і досяжних цілей (наприклад, робітником, що перевищили обумовлену норму виробітку, виплачуються премії);
- модифікація поведінки (застосування покарань і нагород з метою покращення поведінки людини);
- перепідготовка (проходження курсу навчання перспективним спеціальностей за рахунок організації);

2) прийоми мотивування роботи:

- удосконалення робочих місць і розширення сфери діяльності працівників (тобто такий розподіл обов'язків в організації, при якому на працівників покладається більше відповідальності за її діяльність в цілому);
- гнучкий графік роботи (тобто такий режим праці, при якому працівники можуть самостійно планувати час початку і закінчення роботи);
- телекомунікації і домашні офіси (тобто робота на дому з підключеними до офісу телефоном, комп'ютером і факсом);
- скорочення робочого часу і розподіл функціонального навантаження як спосіб мінімізувати кількість звільнень;

3) прийоми мотивування організаційної діяльності:

- розширення повноважень співробітників (надання працівникам великих можливостей для участі в повсякденних справах організації);
- участь у досягненні цілей (одержання регулярних грошових винагород за успішні результати колективної роботи) та ін. [3, с. 119-120, 128].

Психологічні методи використовуються з метою гармонізації взаємовідносин працівників і встановлення найбільш сприятливого психологічного клімату.

В системі управління організацією саме психологічним методам належить значна, але не завжди правильно оцінена керівниками роль. Специфіка цих методів полягає в орієнтації на використання неформальних відносин, щонайповніше врахування в процесі управління потреб та інтересів окремих груп і осіб. Соціально-психологічні методи включають такі процедури:

- підбір членів організації з урахуванням їхніх соціально-психологічних характеристик, їхньої сумісності, що створює передумови для успішного формування і розвитку колективів;
- формування і розвиток соціальних норм трудової поведінки на основі підтримання традицій, звичаїв, звичок, що сприяє зміцненню колективу, підвищенню свідомості його членів, розвитку в них почуття відповідальності;



– уведення системи соціального регулювання через використання договорів, зобов'язань;

– соціальне стимулювання, тобто створення умов для соціально-психологічної заінтересованості в досягненні певних цілей, результатів у загальноосвітньому, морально-естетичному, культурному розвитку членів організації, підвищенні кваліфікації, ініціативному, творчому ставленні до праці, що позитивно впливає на ефективність діяльності організації;

– сприяння задоволенню тих потреб, які можуть бути задоволені в межах даної організації, шляхом упорядкування сфери дозвілля, позавиробничого часу, побуту, спортивної та різної позавиробничої діяльності [3, с. 38].

Таким чином, в теорії управління розглядаються соціальні психологічні методи як важливий інструмент впливу на працівників, допоміжний засіб мотивації праці і досягнення добрих результатів окремими працівниками і колективом в цілому. Соціально-психологічні методи управління являють собою єдність двох аспектів управлінського впливу на працівників – соціального і психологічного.

### Список використаних джерел

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. 3-е изд. Москва: Гардарики, 2019. 538 с.

2. Карамушка Л.М., Москальов М.В. Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія. Київ : Просвіта, 2017. 200 с.

3. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом : навч. посібник; вид. 2-е, перероб. допов. Київ : Кондор, 2015. 308 с.

4. Мельман В.О. Конспект лекцій з навч. дисципліни "Соціально-психологічні основи менеджменту". Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 47 с.

5. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посіб. / [за наук. ред. В.Г. Воронкової]. – К. : ВД "Професіонал", 2016. – 576 с.



УДК 338.24

JEL Classification: M19

**Підлипна Р. П.,**  
д-р екон. наук, професор,  
Ужгородський торговельно-економічний  
інститут ДТЕУ, м. Ужгород  
**Коваль В. В.,**  
здобувач другого  
(магістерського) рівня вищої освіти,  
Ужгородський торговельно-економічний  
інститут ДТЕУ, м. Ужгород

### **ПЕРЕДУМОВИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРЕСИВНИХ СТИЛЕЙ КЕРІВНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Воєнний час накладає відбиток практично на всі процеси життєдіяльності як окремих людей, так і підприємств та їх колективів. Під час аналізу ми зауважили, що на початку 2022 р. колектив стабілізувався після кризи коронавірусу. Водночас, вже 24 лютого 2022 р. Росія напала на нашу країну, що дуже сильно негативно вплинуло на показники соціального благополуччя. Один продавець-консультант з перших днів війни мобілізувався добровольцем, практично всі працівники беруть участь у волонтерській діяльності. Майже у кожного працівника серед родичів або друзів хтось загинув.

За такі умов особливого значення набуває покращення процесів керування колективом, насамперед, за рахунок застосування прогресивних стилів та технологій керування.

Зокрема, доцільно звернути увагу на рекомендації Р. Сторожева щодо технологій запровадження партисипативного стилю управління. Автор аналізує "прихований" стиль лідерства, якому властиві визнання значущості горизонтальних зв'язків – вільна комунікація між представниками різних структурних одиниць, які сприяли ефективній взаємодії між ними, та звертає увагу на такі стилі керування як виконавчий, ініціативний та непослідовний з характеристиками авторитарності й колегіальності [2].

Вважаємо, що заслуговує на увагу погляд деяких вітчизняних дослідників на проблему нематеріального стимулювання праці з позиції покращення організаційних аспектів праці [1]. У даному напрямку було б доцільно управлінському персоналу вищих ланок звернути увагу на делегування повноважень, тобто процес часткового передавання підлеглим своїх прав. Саме процес делегування, на наш погляд, живить життєву енергію організації, адже якщо в організації немає делегування функцій влади, то взагалі не може бути мови про ефективну роботу.

Передача частини влади означає гарантію наділення повноваженнями усіх виконавців, що дозволяє їм виконувати свої обов'язки самостійно в межах наявних ресурсів. Загальне керівництво при цьому зосереджено на вищих рівнях, щоб у разі потреби можна було скасувати частину або всі повноваження, якими були наділені виконавці.

Пропонуємо у процесі делегування право на владу передавати від вищого на середній і первинний рівень менеджменту, враховуючи при цьому, що менеджер первинного рівня постійно знаходиться в ланцюзі команд. Так, тимчасово виконуючи функції директора, зав. відділом, хоча і передає свої повноваження старшому продавцю-консультанту, проте не звільняється від відповідальності за роботу свого відділу і повинен контролювати виконання функціональних обов'язків свого заступника.

Загальний порядок делегування визначається звичайно вищим рівнем менеджменту, там же уточнюються тип підприємства і методи примусу для впливу на функціонування всіх рівнів менеджменту.

Обсяг, відповідно до якого передаються повноваження, визначає такі поняття, як централізоване чи децентралізоване управління в організації. Різниця в ступені передачі повноважень може змінюватися від цілком централізованої організації (у ній реальна влада не передається на середні і первинні рівні менеджменту, а залишається на вищому рівні) до організації, у якій повноваження в більшому обсязі передані на ці рівні.

У першому випадку вищий керівник постійно, обов'язково, безпосередньо бере участь при здійсненні всіх господарських операцій: сам приймає більшість рішень, дає всім вказівки і накази практично по будь-якому питанню. При цьому на інші рівні делегується дуже малий обсяг чи повноваження узагалі не делегується. У більшості малих підприємств діє подібна схема, що виправдано на початку підприємницької діяльності.

Існують багато організацій, у яких повноваження передаються з обмеженнями, частково, де основна стратегія і головні рішення виробляються вищим керівництвом, а планування оперативної діяльності і її щоденне виконання доручаються менеджерам первинного рівня. Такий тип менеджерської діяльності часто використовується в компаніях середнього розміру. Перевага такого підприємства в обмеженні чисельності менеджерів, підлеглих вищому керівнику. Для такої структури необхідні компетентність і здоровий глузд вищого керівника, що діє оперативно і чітко.

Серед організацій є такі, у яких децентралізація повноважень виражена досить повно на всіх рівнях менеджменту, включаючи і первинний рівень. Усе більше організацій, особливо великих, використовують систему широкої децентралізації повноважень.

Для того, щоб делегування повноважень було ефективним, необхідна реальна передача влади команді менеджерів, хоча на практиці повної децентралізації досягти неможливо. Лінійні керівники тією чи іншою мірою залишають собі визначений обсяг влади.

Відомо кілька шляхів досягнення високого ступеня децентралізації. У деяких компаніях, фірмах починаються великі зусилля по формуванню менеджерських команд на основі концепції децентралізації. Менеджери розуміють, що необхідно обережність при передачі повноважень, щоби не втратити статус керівника.

Один зі шляхів децентралізації полягає в призначенні кожному менеджеру вищого рівня визначеного числа підлеглих йому менеджерів. З огляду на норму керованості, він передає їм ряд повноважень. Інший підхід заснований на тім, що в деяких компаніях вироблена політика, що вимагає від менеджера підготовки заступника, здатного в будь-який момент замінити його. Реалізуючи цю політику, вищий менеджер дає повноваження і доручення підлеглим йому менеджерам, готуючи їх до виконання управлінських робіт більш високого рівня менеджменту. Діючи подібним чином, він звичайно бачить можливості й обсяги делегування повноважень тому чи іншому менеджеру.

Час від часу менеджери вищого рівня повинні давати оцінку організаційній структурі з погляду контролю, оцінки діяльності підрозділу й у зв'язку з тим, що виникають зміни в технології, на ринку, самому підприємстві, що вимагають реорганізації, досліджень і подолання недоліків. Тому менеджери можуть вирішувати питання по скороченню, зміні або рецентралізації ліній взаємодії. Це необхідно у випадку погіршення контролю в оргструктурі, взаємодії підрозділів. Рецентралізація (реконструкція, реорганізація, перебудова) – це процедура скасування делегованих повноважень у зв'язку зі зміною функцій і обов'язків. Періодичний перегляд обсягу повноважень розумний і необхідний у будь-якій організації.

У випадку, коли здійснюється децентралізація, може виникати опір і протидія працівників організації, тому що при цьому звичайно скорочуються обсяги їхніх повноважень. У працівників може виникати почуття непевності, недовіри, підозрливості, небезпеки. Для того щоб послабити ці почуття, менеджери вищих рівнів повинні детально пояснити своїм підлеглим причини і раціональність рецентралізації.

Аналогічним образом, якщо менеджери скорочують повноваження, що малися в працівників, їм необхідно мотивувати таке рішення. Децентралізація – досить складний процес. Обачна й обережна децентралізація влади є першочерговим заходом, що сприяє усуненню обставин, які викликають рецентралізацію.

Таким чином, делегування повноважень дозволяє керівнику позбутися контролю за незначними діями підлеглих і зосередити основні зусилля на удосконалюванні методів і шляхів стимулювання їхньої ініціативи при досягненні кращих виробничих результатів.

### Список використаних джерел

1. Резнік, С. М., & Ярема, О. (2013). Стиль управління та особливості мотивації працівників. Україна і світ: гуманітарно-технічна еліта та соціальний прогрес: Тези доповідей Міжнар. наук.-теор. конференції студентів і аспірантів (м. Харків, 2–3 квітня 2013 р.), 267-268.

2. Сторожев, Р. (2021). Особливості партисипативного стилю управління лідера в публічно-управлінській діяльності. Аспекти публічного управління, 9(4), 20-27.

УДК 621.1:338.28

JEL Classification: M21

**Рябцев В. А.,**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро

**Науковий керівник:**

**Козенков Д. Є.,**

канд. екон. наук, професор, Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро

## КОРПОРАТИВНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Корпоративне партнерство - це метод побудови взаємовідносин між підприємством та найманим співробітником, що ґрунтується на принципах підприємництва та ефективності.

Для успішного повоєнного розвитку підприємств, особливо металургійної галузі, що за своїми масштабами у виробничих та адміністративних процесах є великими, необхідно мати достатню гнучкість

для впровадження швидких та ефективних змін. Гнучкість є ключовим фактором для підприємств у період турбулентності, це дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, такі як економічні кризи, технологічні зрушення або пандемії. Підприємства, які можуть швидко перебудувати свої процеси та стратегії, мають більше шансів вижити та процвітати. Гнучкість також сприяє ефективному управлінню ресурсами, інноваціями, конкурентоспроможністю та залученню талановитих співробітників. Таким чином, гнучкість допомагає підприємствам ефективно реагувати на турбулентні періоди та забезпечує їхню стійкість та розвиток.

Історія індустріалізації знає декілька прикладів впровадження таких принципів та філософії. Найяскравішим прикладом є успіх впровадження філософії змін компанією Toyota. Після завершення Другої Світової Війни, Японія мала значні пошкодження промислової інфраструктури, тому перед японськими підприємствами стояла задача відновлення соціальної та економічної безпеки для власного населення. Компанія Toyota запровадила найспішнішу філософію, яку у 1985 році почала досліджувати група американських вчених. Після 5 ти років дослідження, авторами Джеймс Вомак, Деніел Джонс и Деніел Роос була опублікована книга "Машина що змінила світ" (The Machine That Changed The World). Автори зазначили, що зміна філософії автовиробника почалась з пропозицій доктора Уільма Едвардса Демінга який запропонував інструменти для підвищення якості. Цей підхід довгий час розвивався та використовувався на практиці і в наслідок чого Ощадливе Виробництво (Lean Manufacturing) існує як окремий напрямок. Ощадливе Виробництво (Lean Manufacturing) – це підхід до керування підприємством, який спрямований на скорочення втрат та підвищення якості на постійній основі (сталий розвиток) для всього підприємства. Керівництво компанії Toyota вважало, що існує тільки одна річ яку неможливо використовувати двічі – це час який був втрачений. Саме тому у фундаменті філософії Toyota була закладена наявність гнучкості, яка має допомагати при впровадженні змін.

Але з розвитком економіки стало зрозуміло, що необхідно не лише впроваджувати філософію зменшення втрат а ще і будувати системи які зможуть впоратись з викликами сучасності. Тому давайте розглянемо успіх економіки Польщі та Сполучених Штатів Америки. У Східній Європі Республіка Польща є єдиною країною, яка демонструє швидкі темпи економічного зростання і підвищення добробуту людей. Економіка Польщі є однією з найбільш швидкозростаючих в Євросоюзі, річний приріст валового обороту ЄС в середньому становить 2%, показники зростання ВВП

Польщі становлять близько 5%. При вартісному вираженні валового внутрішнього продукту в 500 мільярдів доларів на рік означає, що щорічний приріст у вартісному вираженні товарів і послуг становить близько \$ 25 мільярдів. Що дорівнює третій частини ВВП України. Секрет успіху польської економіки, яка за 30 років свого посткомуністичного періоду розвитку змогла домогтися таких високих показників полягає в тому, що змінилася сама економічна модель розвитку (за період з 1992 по сьогодні Польща не знала жодного року від'ємної динаміки ВВП). Польща перейшла від планово-адміністративної до ринкової економіки, з ухилом на підтримку малого бізнесу (тобто підтримку і розвиток підприємництва). Це дозволило залучити і зацікавити в фінансовому зростанні держави практично кожне домогосподарство.

Поштовхом у виборі напрямку розвитку польської економіки був успіх розвитку Сполучених Штатів Америки. Мале підприємництво відіграло винятково важливу роль в економічному і соціальному житті США. В 1986-1990 р. невеликі фірми США робили більше 40% валового національного продукту і половину валового продукту приватного сектору. У окремих сферах економіки малі підприємства домінують більше, так на їхню частку оптової торгівлі доводиться - 86% валового продукту приватного сектору, у сфері обслуговування - 81%, у будівництві - 80%, у фінансовій сфері - 60%, у роздрібній торгівлі - 55%, в обробній промисловості - 21%.

Найголовніше з цього, що гнучкість малих підприємств дозволила пришвидшити рух коштів, що спричинило збільшенню ефективності їх використання.

У порівнянні з економічними принципами в Польщі та США, українські компанії які робили значний вклад у розвиток економіки це великі промислові гіганти збудовані за радянських часів. Зараз багато хто з них простоюють або працюють зі збитками, що зробило величезний вплив на падіння української економіки та національної валюти. Справи настільки погані, що ось уже кілька років значиму роль в економіці країни відіграють українські переселенці, переводячи додому щорічно кілька мільярдів доларів (а це 10-15% валютних надходжень в країну). Весь великий бізнес перебуває в депресії: великий бізнес не прагне вкладати кошти у розвиток своїх сировинних підприємств. Розвиток середнього бізнесу утруднено жахливою корупцією, а малий бізнес в Україні швидше нагадує відчайдушні спроби виживання і взагалі не отримує ніякої підтримки.

Така українська економіка не здатна до розвитку: вона може випускати більше продукції, більше металу, зерна і рослинної олії, але вже

не здатна почати масовий випуск конкурентоспроможних високотехнологічних товарів за світовими стандартами.

Метою надання цих прикладів, було продемонструвати спорідненість між великими структурованими підприємствами та світовими державами. Показати, що тільки розвиток підприємницького мислення дозволить виконати та забезпечити сталий розвиток організацій.

Після розповсюдження та поширення філософії Заощадливого виробництва від Toyota, багато компаній почали роботи значні кроки по скороченню витрат. Основним інструментом для цього був, аутсорсінг — це передача компанії частини своїх бізнес-процесів або функцій зовнішнім підрядникам чи організаціям, спеціалізованим на виконанні цих завдань. Такий підхід дозволяв компаніям зосередитись на своїй основній діяльності, знизити витрати та підвищити ефективність і завдяки цьому мала бути досягнута ефективність у основних процесах, але була втрачена додаткова вигода у допоміжних процесах. За небажанням будувати систему взаємовигідного співробітництва з власним персоналом, компанії платили втратою додаткової вигоди. Як показала практика аналізу аутсорсінгових компаній в Україні, то основними їх власниками були керівники тих компаній на які вони працювали, так як у більшості аутсорсінгових компаній (що були створені) був лише один клієнт. І саме це, на мою думку, лише збільшило корупційну прірву та занепад економіки.

Впровадження принципів корпоративного партнерства, може стати тією жаданою пігулкою, що вилікує нашу економіку. Усвідомлюючи необхідність початку нової концепції управління, підприємства відчувають брак інструментів і методів реалізації концепції сталого розвитку. Внаслідок того, що основні зміни реалізуються за допомогою проектів, облік принципів сталого розвитку в управлінні є одним з основних сценаріїв розвитку для підприємств, які прагнуть забезпечити свою стабільність та інвестиційну привабливість у майбутньому. Також з погляду управління розглядається такий соціальний аспект сталого розвитку як людський капітал та пов'язана із ним система мотивації до ефективної праці, що є дієвим інструментом управління, наявність відповідних алгоритмів спонукання до продуктивної праці дозволяє можливі протиріччя між працівником та роботодавцем, стабілізує баланс інтересів сторін.

Якщо на початку 90-х років минулого століття визначальним чинником при виборі місця роботи був високий зарібок, то у ринковій економіці компанії конкурують на ринку праці, пропонуючи не тільки високі зарплати, а й кращі умови праці, компенсаційний пакет тощо.



Посилення конкуренції на ринку праці потребує підвищення ефективності роботи з персоналом та уваги до проблем праці. Набуває дедалі більшого значення як вдосконалення діючих мотивуючих чинників, та й пошук нових. Відмінною рисою організації управління персоналом сучасних підприємств та корпорацій є необхідність її стратегічної орієнтації на формування та безперервний розвиток довгострокових відносин з персоналом, перехід від ресурсного до інвестиційного підходу до розуміння ролі персоналу у формуванні корпоративного конкурентного потенціалу. На жаль, вітчизняна та зарубіжна наука та практика в даний час знаходяться на етапі теоретичного осмислення та постановки проблеми управління довгостроковими відносинами з персоналом, у той час як практична діяльність підприємств та корпорацій вимагає впровадження ефективного інструментарію управління персоналом та переведення довгострокових відносин у системі "підприємство-працівник" з формальної площини в ранг унікальної конкурентної переваги, що забезпечує стійке зростання корпоративної конкурентоспроможності.

Питання корпоративної соціальної відповідальності та корпоративного партнерства виділяється у міждисциплінарний науковий напрямок, у межах якого закордонні автори розглядають такі питання, як сталий розвиток (Дж. Елкінгтон, Н. Фінч та ін.), бізнес-етика (А. Крейн, Д. Маттен та ін), корпоративне управління (Ф. Котлер, Дж.К. Роуї, А. Локет та ін), взаємодія зі стейкхолдерами (М.С. Бранко, Л.Л. Родрігез, С. Сакс та ін.), вплив міжнародних інститутів та стандартів (С. Пракаш Сеті, Г. Келл, Б.Слоб та ін), проблеми законодавства (Л. Льюїн, М.В. Сігер та ін) тощо [1].

На даний момент мало які підприємства та корпорації реалізують програми корпоративного партнерства внутрішньої спрямованості, що змістовно виходять за межі трудового кодексу. Однак, від того, наскільки співробітник буде мотивований, зацікавлений, а його ціннісні установки будуть відповідати цілям, місії організації в якій він працює, залежить успіх діяльності всієї організації, досягнення її цілей та збільшення прибутку. Таким чином, програми корпоративного партнерства є значущим елементом якісного та ефективного управління у будь-якій організації. Науково обґрунтоване вирішення управлінських завдань дозволяє забезпечувати сприятливі соціально-психологічні умови для підприємства, впливати в розвитку відносин із зацікавленими сторонами, своєчасно запобігати соціальну напруженість, не порушуючи принципів економічної ефективності.

Результати мого дослідження [3] вказують на те, що інструментом для впровадження принципів сталого розвитку в рамках концепції корпоративного партнерства може стати "індикативна вартість". Цей

новаторський підхід спрямований на вирішення двох ключових завдань, що стоять перед сучасними промисловими підприємствами: інтеграції принципів сталого розвитку та розвитку підприємницького мислення серед персоналу.

Враховуючи переконання, що сталому розвитку підприємства сприяє не лише оптимізація виробничих процесів, але й підтримка інноваційного середовища, запропоновано впровадження "індикативної вартості" – нового показника для визначення ефективності в галузі закупівель товарів та послуг.

Засобом сприяння активному розвитку підприємства, його команди та партнерських зв'язків є перехід від традиційного оцінювання до нового рівня – визначення показника, який враховує фінансові аспекти та служить інструментом вимірювання успішності (керованим фактором). Визначення ефективності через індикативну вартість не лише спонукає до внутрішньої трансформації компанії, але й відкриває нові перспективи для співпраці та партнерства, що сприяє стійкому, інноваційному та ефективному розвитку підприємства в сучасному світі.

Надання конкретних інструментів та підходів для впровадження принципів сталого розвитку в корпоративному середовищі через використання індикативної вартості, дозволяє підприємствам ефективно інтегрувати сталий розвиток у концепцію корпоративного партнерства та забезпечує підтримку підприємницького мислення серед персоналу який має вплив на прибуток компанії. Перш за все, використання індикативної вартості стає інструментом для визначення ефективності закупівельних процесів, що дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення в цій сфері. Додатково, введення нового показника сприяє внутрішній трансформації компанії, спонукаючи співробітників до підприємницького мислення та стимулюючи інноваційний дух. Це може допомогти підприємствам забезпечити стійкий, інноваційний та ефективний розвиток в умовах сучасного бізнес-середовища.

### Список використаних джерел

1. Greenwood R., Oliver C., Sahlin-Andersson K., Suddaby R. The Sage Handbook of Organizational Institutionalism. Sage Publications Ltd., Thousand Oaks, 2008.
2. Рябцев В. А. Корпоративне партнерство як форма реалізації концепції сталого розвитку компанії. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Т. 2 № 2. С. 124–132.
3. Рябцев В. А. Індикативна вартість як інструмент інтеграції принципів сталого розвитку в концепції корпоративного партнерства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-13> (дата звернення: 01.08.2024).

**СЕКЦІЯ 3. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**  
**SECTION 3. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION**

УДК 35

JEL Classification: M15

**Богоніс А. Р.,**  
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ СФЕРОЮ: ЗАСАДИ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

У контексті сучасних бойових дій, де інформаційні та кібероперації відіграють важливу роль поряд з традиційними військовими зіткненнями, забезпечення кібербезпеки в усіх інформаційних сферах є вирішальним для України. Цю необхідність підкреслює той факт, що ворог постійно проводить кібератаки й інформаційну війну проти України.

Кібербезпека є кутовим каменем національної оборони, особливо для країни, як Україна, яка зазнає загроз не тільки на полі бою, але й у цифровому просторі. Російські війська демонстрували здатності та наміри порушувати українську інфраструктуру та державне управління через кібератаки. Ефективні заходи кібербезпеки є обов'язковими для захисту критичної інфраструктури, такої як електромережі, комунікаційні мережі та військові операції. Міцна кібероборона запобігає доступу супротивників до чутливої інформації, перерванню служб або зменшенню оперативних можливостей збройних сил.

Слід зазначити, що у епоху інформаційної війни цілісність інформації є надзвичайно важливою. Кібербезпека забезпечує точність даних та їх захист від несанкціонованих змін, які могли б ввести в оману приймальників рішень та громадськість [1-3]. Для України захист цілісності урядових комунікацій, медіа матеріалів та оголошень для громадськості є суттєвим для підтримання довіри населення та стабільності суспільства.

Дезінформація або змінені дані можуть призвести до плутанини, паніки та невірних реакцій на кризові ситуації, що посилює виклики під час війни.

Кібератаки можуть мати руйнівний вплив на економіку, цілячи на такі сектори, як фінанси, промисловість та послуги, які є важливими для економічної стабільності будь-якої країни, особливо тієї, що перебуває у стані війни. Україна повинна надавати пріоритет кібербезпеці для захисту від економічного саботажу, який може включати переривання банківських систем, маніпулювання фінансовими ринками або зупинку промислового виробництва. Економічна стійкість, підтримувана міцною кібербезпекою, також може підвищити міжнародну довіру до українських ринків, заохочуючи іноземні інвестиції та підтримку. Здатність України підтримувати безпечні та надійні канали зв'язку є важливою для ефективних міжнародних відносин та співпраці. Під час воєнного стану, безпечний зв'язок з союзниками та міжнародними організаціями необхідний для координації військової допомоги, гуманітарної допомоги та дипломатичних зусиль. Кібербезпека забезпечує, що ці комунікації не перехоплюються або не саботуються, що є вирішальним для оперативної безпеки та стратегічного планування. У воєнний час ризик внутрішнього спостереження та порушень приватності може зрости. Заходи кібербезпеки є життєво важливими для захисту приватності та свобод громадян України. Захищаючи мережі та дані від несанкціонованого доступу, Україна може запобігти потенційному перевищенню повноважень та зловживанню владою, гарантуючи, що зусилля з захисту держави не йдуть на шкоду громадянським свободам. Захищаючи цифрову інфраструктуру та цілісність даних, Україна може підтримувати функціональність уряду, що є важливим для ефективного керівництва та адміністрування під час війни.

### **Список використаних джерел**

1. Перов Д. О. Видова картина інформаційних правовідносин. Право і суспільство. 2014. № 3. С. 211–217.
2. Поняття інформаційної сфери. Ліпкан В. А., Максименко Ю. Є., Желіховський В. М. Інформаційна безпека України в умовах євроінтеграції. Навчальні матеріали онлайн. URL : <https://bit.ly/2уу4juk>.
3. Баранов О. А. Правове забезпечення інформаційної сфери: теорія, методологія і практика. К. : Едельвейс, 2014. 497 с.

УДК 391

JEL Classification: Z19

**Виноградська Г. Є.,**  
здобувачка третього (освітньо-  
наукового) рівня вищої освіти,  
Інститут професійної освіти НАПН України, м. Київ;  
Президент "Національного галузевого партнерства  
в легкій промисловості України", м. Київ

## **СТЕЙКХОЛДЕРИ ЯК СУБ'ЄКТИ ВПЛИВУ НА ПІДГОТОВКУ КАДРІВ ДЛЯ ІНДУСТРІЇ МОДИ УКРАЇНИ**

Українська індустрія моди є перспективним комерційним сектором, що останнім часом набирає все більшого розвитку, як окремий сектор економіки та включає не тільки виробництво та збут товарів, а також сприятиме розвитку нового креативного капіталу та креативної економіки. Зокрема, валова додана вартість, зайнятість та кількість суб'єктів господарювання креативних індустрій України зростають не дивлячись на військовий стан [4, с. 153]. Швидкі темпи зростання автоматизації та механізації виробничих процесів легкої промисловості як однієї з основних підгалузей індустрії моди зумовлюють підвищення вимог до рівня підготовки кваліфікованих робітників, зайнятих у галузі. Державно-приватне партнерство (далі- ДПП) активізувало дискусію щодо вдосконалення управління у сфері підготовки кадрів для галузі, отже співпраця між державою та бізнесом є важливим фактором успіху національної економіки- вся система працює ефективно, коли інтереси обох сторін збігаються [6].

Індустрія моди – це складна екосистема з багатьма зацікавленими сторонами – стейкхолдерами - зацікавленими фізичними та юридичними особами, які мають легітимний інтерес в освітньому процесі. Ці зацікавлені сторони мають власні унікальні цілі та завдання, які допомагають формувати кадровий ринок індустрії моди, яким він є сьогодні. Важливість стейкхолдерів у тому, що їхнє розуміння ситуації та внесок в управління – це основа для успішної взаємодії та співпраці в побудові державно-приватного партнерства в підготовці кадрів для цього сектору економіки. Мета створення ефективного партнерства полягає у координації діяльності здобувачів освіти, закладів освіти, роботодавців галузі та

зацікавлених сторін для сконцентрованої роботи, направленої на удосконалення та покращення якості підготовки майбутніх кваліфікованих робітників для індустрії моди, що поділяються на *внутрішніх стейкхолдерів*:

– різні категорії осіб, що отримують освіту (студенти всіх форм освіти в індустрії моди) та їх батьки;

– науково-педагогічні працівники, навчально-виробничий і адміністративно-управлінський персонал всіх закладів освіти в фешн-галузі.

*та зовнішніх стейкхолдерів:*

– держава, яка здійснює нормативно-правове регулювання діяльності закладів освіти і основне замовлення на підготовку фахівців через розподіл державного замовлення на підготовку кадрів;

– регіональні органи державної влади та органи місцевого самоврядування;

– роботодавці, які зацікавлені в компетентних фахівцях;

– абітурієнти та їх батьки, які знаходяться на стадії вибору закладів освіти;

– різноманітні громадські організації та об'єднання, які безпосередньо не пов'язані із системою освіти (соціальні групи, творчі спілки, бізнес асоціації тощо), але які зацікавлені у соціальному партнерстві та

– групи впливу – засоби масової інформації, агентства у сфері фешн індустрії та легкої промисловості, які вважаються другорядними стейкхолдерами і можуть як створити проблеми на шляху процесу, так і навпаки стати йому підтримкою [1, 2, 3].

На рис.1 схематично зображено ці групи стейкхолдерів та хто до них відноситься.

Під проектом вдосконалення процесу підготовки кваліфікованих робітників для галузі моди та легкої промисловості на засадах державно-приватного партнерства згідно проведеного опитування вітчизняних стейкхолдерів узагальнено основні напрямки, а саме:

– розвиток спільних програм для молоді, пов'язаних із ефективною профорієнтацією, популяризацією професій легкої промисловості та мережі закладів П(ПТ)О та ЗВО;

– вдосконалення форм і механізмів мотивації роботодавців для організації на своїх базах різних видів навчально-виробничої діяльності, підвищення кваліфікації та стажування педагогічних працівників;

– покращення систем моніторингу ринку праці галузі легкої промисловості, відстеження процесів переходу від навчання до працевлаштування із урахуванням зміни релокованих підприємств та освітніх закладів на час воєнних дій;

- створення інтегрованих (укрупнених) професії в галузі легкої промисловості, обумовлених появою можливості більш ефективно та своєчасно реагувати на перерозподіл персоналу за трудовими функціями;
- реалізація інноваційних освітніх програм професійної підготовки та перепідготовки персоналу із урахуванням пропозицій працедавців та вимог реалій воєнного стану та відновлення повоєнної легкої промисловості;
- впровадження системи підтвердження професійних кваліфікацій професій легкої промисловості відповідно до європейських практик [5, с. 203].

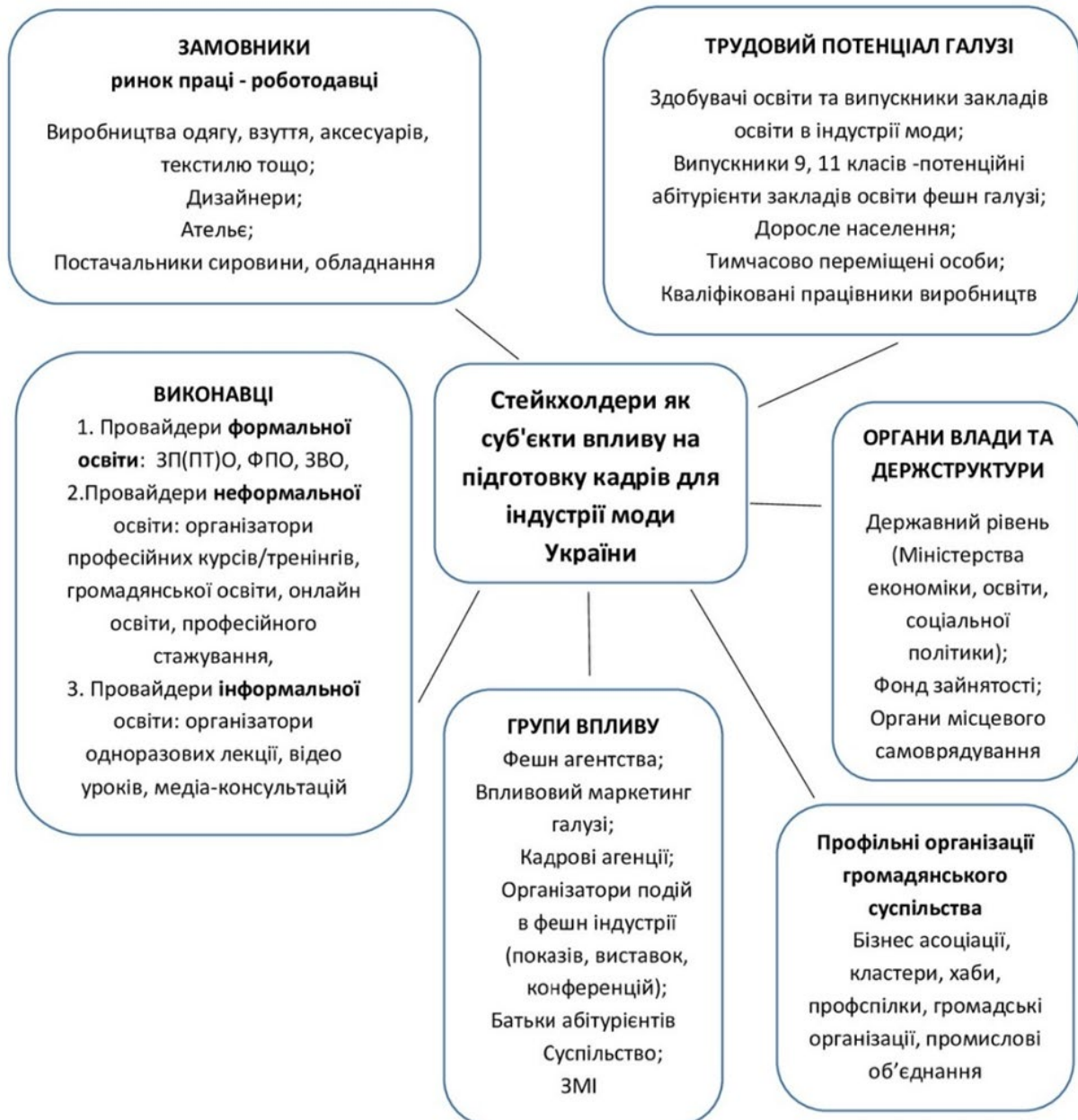


Рис. 1. Стейкхолдери як суб'єкти впливу на підготовку кадрів для індустрії моди України

Коло стейкхолдерів галузі індустрії моди досить велике, спільна взаємодія та розуміння їхніх інтересів допомагає створити гармонійну

робочу атмосферу та забезпечити успішне виконання поставлених задач. Управління системою стейкхолдерів – це складний, але необхідний процес для успішного взаємодії та співпраці в побудові державно-приватного партнерства у підготовці кадрів для галузі моди, що включає наступні процеси:

– ідентифікація стейкхолдерів: а) групи, що можуть впливати на проєкт; б) групи, на які впливає проєкт. Визначення тих, хто пов'язаний з процесом підготовки кадрів (замовників, виконавці, інвестори, робітники, здобувачі освіти), потреби та очікування стейкхолдерів для залучення;

– визначення та оцінка впливу кожного стейкхолдера на проєкт (низький, середній або високий) та наскільки кожна із зацікавлених груп учасників процесу підтримує процеси, зацікавлена в успіху і готова активно допомагати його реалізації.

– комунікація та зворотний зв'язок. Необхідно встановити відкритий і ефективний канал спілкування з кожним типом зацікавлених осіб, через регулярні наради, консультації та зворотний зв'язок. Кожен стейкхолдер має бачити, що його інтереси враховують і поважають у процесі реалізації проєкту.

З'ясовано, що для ефективного вирішення цих завдань має бути скоординована діяльність регіональних і місцевих органів влади, об'єднаних спілок роботодавців і підприємців, професійних спілок педагогічних працівників закладів ЗВО, П(ПТ)О та науковців.

### Список використаних джерел

1. Elnashar E. A. Stakeholders of education institutions between fashion design of seamless clothes. *Global Sustainable Fashion Week* (2021, 7th – 13th June). Budapest.
2. M. D. L. A. G. Gavito. The Value of Stakeholder Analysis in the Processes of a Textile Company. *The value of Stakeholder Analysis in the processes of a Textile company* (2016, September). Detroit – Michigan.
3. Sami M. Personal blog – Digital World, Software Engineering & Architecture Practices. 2018. URL: <https://melsatar.blog/2018/03/07/stakeholders-management-what-why-and-how> (дата звернення: 01.08.2024).
4. Бабенко В., Геращенко В. Роль індустрії моди у розвитку креативних індустрій та формуванні креативного капіталу. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 153–158.
5. Виноградська Г. Сучасний стан підготовки кадрів для легкої промисловості на засадах державно-приватного партнерства. *Професійна педагогіка*. 2022. Т. 1. № 24. С. 203–214.
6. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 01.08.2024).



**СЕКЦІЯ 4. ПЕДАГОГІКА**  
**SECTION 4. PEDAGOGY**

УДК 37.02

JEL Classification: O39

**Гаврилов І. С.,**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Університет Григорія Сковороди  
в Переяславі, м. Переяслав

**ВИКЛАДАННЯ КОМП'ЮТЕРНИХ ДИСЦИПЛІН  
В УМОВАХ СТІМКОГО РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ  
НА БАЗІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

Викладання комп'ютерних дисциплін у контексті вкрай стрімкого розвитку технологій, зокрема на базі штучного інтелекту, ставить перед науковцями й практиками низку викликів й загроз. Але разом із цим й відкриває нові можливості. Насамперед, штучний інтелект може уможливити персоналізації освітнього процесу, адаптуючи матеріали до потреб і рівня знань кожного студента [1-3]. Такі системи штучного інтелекту можуть автоматично аналізувати успішність студентів та пропонувати додаткові ресурси для закріплення знань й здобування навіть практичних навичок. У сфері технологій знання швидко застарівають, тому курси повинні регулярно оновлюватись, включаючи найсвіжіші досягнення в області штучного інтелекту, такі як нові алгоритми, платформи для розробки та кейси їх застосування. Це вимагає від викладачів не лише глибоких знань, але й готовності швидко навчатися самим. Студенти повинні мати можливість не просто вчити теорію, а й застосовувати її на практиці через проекти, реальні кейси та стажування в ІТ-компаніях. Це допомагає їм краще зрозуміти матеріал та розвиває важливі навички вирішення проблем. Сам розвиток технологій на базі штучного інтелекту уможлиблює формування віртуальних асистентів, які можуть вести діалог зі студентами, відповідаючи на питання та допомагаючи в освоєнні курсу. Це не лише збільшує енгейджмент студентів, але й дозволяє їм краще засвоїти потенційно складний матеріал.

В цілому, в умовах стрімкого розвитку технологій, особливо ті, що саме на базі штучного інтелекту, викладання комп'ютерних дисциплін вимагає особливого підходу до оновлення самих освітніх програм і методик викладання матеріалу. Штучний інтелект може значно урізноманітнити та покращити освітній процес через персоналізацію навчання, де системи штучного інтелекту адаптують матеріал під індивідуальні потреби та рівень знань кожного студента. Це включає аналіз їхньої успішності, автоматичну пропозицію ресурсів для поглиблення знань або подолання труднощів. Водночас, освітні програми мають регулярно оновлюватися, щоб включати найновіші досягнення в області штучного інтелекту, такі як новітні алгоритми і платформи. Це вимагає від викладачів не тільки глибоких знань, а й готовності швидко навчатися та адаптуватися до змін у галузі. З іншого боку, практичне застосування теоретичних знань в реальних проектах і стажуваннях в ІТ-компаніях є критично важливим для підготовки кваліфікованих фахівців. Інтеграція технологій на базі штучного інтелекту в освітній процес також дозволяє використовувати віртуальних асистентів для ведення діалогу зі студентами, поліпшення залучення та розуміння матеріалу, що підвищує якість освіти. Крім технічних навичок, курси повинні включати навчання етичних принципів та безпеки використання штучного інтелекту, особливо в контексті зростаючої залежності суспільства від автоматизованих систем і великих даних. Це забезпечить, що майбутні викладачі не тільки технічно підковані, але й свідомі потенційних ризиків і моральних дилем, пов'язаних із впровадженням технологій на базі штучного інтелекту. Таким чином, саме безпека та етика використання штучного інтелекту є критичними аспектами, які мають бути інтегровані в курси з комп'ютерних наук. Зі зростанням залежності від автоматизованих систем і штучного інтелекту, особливо важливо вчити студентів розумінню етичних принципів та методів забезпечення безпеки програмного забезпечення та даних.

### **Список використаних джерел**

1. Сидорчук Ю.М. Філософсько-правові проблеми використання штучного інтелекту. Право і суспільство. 2017. № 3-2. С. 16–19.
2. Андрощук Г. Тенденції розвитку технологій штучного інтелекту: економіко-правовий аспект. Теорія і практика інтелектуальної власності. 2019. № 3. С. 84–101.
3. Опис цифрової компетентності педагогічного працівника (проект) / Н. В. Морзе, О. В. Базелюк, І. П. Воротникова та ін. Відкрите освітнє есередовище сучасного університету, спец. видання. 2019. 53 с.

УДК 681.518:658:811.111

JEL Classification: Z13

**Podoliak, M.,**

PhD in Education, Assistant Professor,  
Department of the Ukrainian and Foreign Languages,  
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary  
Medicine and Biotechnologies Lviv

## **LEARNING MANAGEMENT SYSTEM IN FOREIGN LANGUAGE TEACHING**

One of the primary and most used technological means of learning is the learning management system (LMS). This universal platform is used by most universities worldwide.

Even though the first learning management systems were developed in the 2000s, they gained wide popularity due to the global transition to distance learning due to the coronavirus pandemic in 2020. This forced transition to distance learning using learning management systems has created many problems for universities and teachers in most countries. However, these systems are often introduced into education [2, p. 8; 5].

Moodle and Canvas are similar learning management systems, so we will not consider them separately but together. Having practically examined both systems, we note that they have very similar interfaces with similar functions and principles of operation. A foreign language teacher choosing between Moodle and Canvas should first investigate the functional components of both systems, practically test them, and then select the appropriate one for use.

The latest research and publications analysis shows that many domestic and foreign scientists were engaged in the peculiarities of using learning management systems in universities. In particular, aspects of using Moodle were covered by V. Gamage, J. Ayeres, A. Aljan, etc.; Canvas became the object of research: R. Pujasari, O. Nalyvaiko, A. Vakulenko, etc.; peculiarities of the use of learning management systems in the process of learning a foreign language were studied by: Ya. Alyafai, N. Winda, J. Anderson, J. Pange, N. Maulana, and others.

It is important to note that Moodle or Canvas are divided into two main types, according to the location of the servers: cloud-based LMS and university ones. The first type of system is based on the cloud principle of operation (MoodleCloud and CanvasInstructure). The difference between systems whose servers are located

in HEI and cloud servers lies in the limitations regarding the ability to download files. In cloud types, they are generally limited to 500 megabytes. It is possible to download larger volumes of files, but this is for an additional monthly or annual fee. In addition, the main difference between LMS cloud systems and those with servers in HEI is that the course you developed in the cloud service will be automatically deleted if you do not use it for more than a year. In Canvas or Moodle systems, the servers are located in HEI, and there are usually no such restrictions. You can download large volumes of materials, and the courses will not be automatically deleted. However, both types of systems are functionally identical.

We suggest considering the main functions of learning management systems from the teacher and student's point of view. It is important to note that we will consider both platforms in combination since most of the features are the same. The teacher in the learning management system is the manager and creator of the courses, while the student is the user. Therefore, a teacher has more opportunities than a student. Yes, the teacher can create new courses, determine the conditions and cost of testing, conduct online classes, download and share educational materials with students (web links, e-textbooks, presentations, audio, and video files), add various activities (forums, polls, group activities, multiple tests, dictionaries, etc.). In addition, the teacher can set different conditions for the student to pass sections of the course (temporary or task completion).

Among the opportunities and advantages of the LMS, scientists single out increasing the effectiveness of teaching, simple and interactive interface, the ability to study remotely using any device with Internet access, work with documents, presentations, audio and video materials, receiving objective evaluations, which are carried out both by the computer system and by teachers; communicate with the teacher on forums and messages in the platform; participate in conferences; the ability to work in groups; create new educational materials and test tasks; to share educational materials, etc. [5, p. 158; 2, c. 317; 6; 4; 3]. In addition, among the advantages of using learning management systems, R. Pujasari and Ruslan single out an increase in motivation, the development of learning autonomy among students, and an increase in the level of knowledge and skills in the subject whose teacher uses LMS [6, p. 51-52].

The learning management system for learning a foreign language is also used for synchronous and asynchronous learning. The use of LMS in asynchronous education occurs mainly in the distance form of education. In this case, it is assumed that the teacher will mostly answer questions in forums and chats on the platform, and students will download pre-recorded topic presentations and take

tests given by the teacher. In this case, before the beginning of the academic year, the foreign language teacher creates a course on the platform that students will work with during the semester.

Asynchronous learning of a foreign language using LMS involves mixed learning. In our opinion, this is the most effective way of using the learning management system in higher education institutions when learning a foreign language. This option involves teaching students during face-to-face classes with a teacher using the platform for additional explanations, passing tests, etc. In this case, the learning management system will play a supporting role in learning. In addition, O. Nalyvaiko and A. Vakulenko emphasize that using learning management systems as an additional platform during face-to-face education has many advantages and is effective in the educational process [5, p. 167]. In general, the main difference between online learning and synchronous online learning, according to A. Khoeri et al. lies in time and learning itself. Researchers note that teachers use LMS to present educational materials and classes to achieve general goals [2, p. 316].

However, before working with the learning management system, we recommend that the teacher independently learn these platforms' essential functions and capabilities or take appropriate training. Today, many higher education institutions in Ukraine, NGOs, and mass open online course platforms offer training in the use of learning management systems. Despite this, it is challenging to start teaching students about computer systems without knowing how to use them and the functions and capabilities of these platforms.

It is also worth paying attention to the type and purpose of uploading educational materials to learning management system platforms. Not all learning materials will be suitable for uploading to platforms. The limitation will mostly apply to the size of the files. Thus, for example, it is better to give a link to a video on the Internet than to upload it to the platform. You can do the same for textbooks by pre-uploading them to cloud services and providing download links. With presentations, it's easier because you can give a link to, for example, Prezi, where you can create pretty interactive presentations with many features. We also recommend explaining grammar rules face-to-face or in a synchronous online format. Exercises can be performed both in class and independently on the platform. Concerning testing, we also recommend conducting it in the face-to-face format by creating tests on the Moodle or Canvas platforms.

Creating a course in Moodle or Canvas takes a lot of time, but once created. The foreign language teacher will use it in the future, saving time and effort. It is also worth noting that even the courses created on the platforms must be revised

occasionally and improved with new and exciting materials, tasks, etc., especially if it concerns learning a foreign language because language is a dynamic organism constantly developing and adding new words.

It is also essential to consider the main problems and challenges that arise when using learning management systems to learn foreign languages. The first disadvantage is that creating a course in Moodle or Canvas takes a lot of time and effort. The most time-consuming part is searching for relevant educational materials and creating test tasks. This especially applies to teachers of foreign languages who teach a foreign language in many academic and professional programs. In general, non-linguistic higher education institutions have one or more departments of foreign languages, which provide the educational process of the corresponding subject in several specialties.

Another problem arises from this when introducing learning management systems into the educational process. It consists of the fact that teachers do not know how to use LMS platforms and are not trained to properly use them; therefore, they do not fully understand their benefits. This problem is investigated by Y. Yafai and R. Attamimi, who note that using Moodle in teaching foreign languages is considered an additional burden [1, p. 2]. Therefore, we agree with researchers who emphasize the importance of prior training and practical skills improvement using learning management system platforms [1].

Thus, in summary, we note that using learning management system platforms, in particular Moodle and Canvas, positively affects the educational process. Among the main advantages of using it is worth highlighting: the ability to study remotely using any device with Internet access; the ability to work in groups; create new educational materials and test tasks, and share educational materials; increasing students' motivation to study; raising the level of computer competence of a foreign language teacher. In addition to the advantages of using LMS, there are also problems of introducing platforms into the educational process. Among the main ones, we highlight teachers' lack of training and reluctance to use such platforms, which are time-consuming and technical problems. However, despite the shortcomings and difficulties in implementing such systems in the educational process, they play an essential role in forming foreign language professionals and the communicative competence of students of higher education institutions.

### References

1. Alyafaei Y. & Attamimi R. Understanding Teachers' Integration of Moodle in EFL Classrooms: A Case Study. *English Language Teaching*. Vol. 12, No. 4. 2019. P. 1-6. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n4p1>.

2. Arsyi Fadilah Al Kh., Winda N., Ramdani, and Sheryan A. The implementation of Canvas to enhance English teaching and learning. ICONNECTS: Proceedings International Conference on Education of Suryakencana 2021. P. 315-320. <https://doi.org/10.35194/cp.v0i0.1366>.

3. Dogoriti E. & Pange J. & Anderson G. The use of social networking and learning management systems in English language teaching in higher education. Campus-Wide Information Systems. Vol. 31 No. 4. 2014. P. 254-263. DOI: 10.1108/CWIS-11-2013-0062.

4. Jing W. and Fan Y. Use of Moodle in College English Language Teaching (Reading and Listening) in China: A Narrative Review of the Literature. International Journal of Information and Education Technology. Vol. 10. No. 6. 2020. P. 466-470. DOI: 10.18178/ijiet.2020.10.6.1408.

5. Nalyvaiko O. & Vakulenko A. Canvas LMS: Opportunities and Features. Educological discourse. 2021. № 4 (35). P. 154–172. <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2021.410>.

6. Ratu Sarah Pujasari, Ruslan. Utilizing Canvas in technology enhanced language learning classroom: a case study. The Journal of English Literacy Education. Vol. 8. No. 1. 2021. pp.42-54. <http://dx.doi.org/10.36706/jele.v8i1.14240>.

УДК 373.5.091.33-027.22:53]:004

JEL Classification: O39

**Савчук Р. Г.,**

викладач фізики та інформатики,

Відокремлений структурний підрозділ

"Фаховий коледж технологій, бізнесу та права Волинського національного університету імені Лесі Українки", м. Луцьк

**Шостак Д. В.,**

викладач інформатики,

Відокремлений структурний підрозділ

"Фаховий коледж технологій, бізнесу та права Волинського національного університету імені Лесі Українки", м. Луцьк

## **ОБРОБКА ТА АНАЛІЗ ДАНИХ ФІЗИЧНИХ ЕКСПЕРИМЕНТІВ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

До змісту багатьох сучасних експериментів з фізики входять анімації, інтерактивні моделі, конструктори, тренажери, відеозаписи фізичних експериментів, віртуальні лабораторні роботи та ін. забезпечити

підготовку школярів до лабораторних занять із фізики. Дані об'єкти відрізняються за своїми навчальними можливостями. Так, наприклад, нерідко представлений в фізиці модельний експеримент, будучи емоційна привабливим для учнів, не виконує своєї основної навчальної функції - не сприяє суттєвому оновленню знань, не орієнтований і на формування учня будь-яких пізнавальних умінь. Деякі віртуальні моделі відрізняються низьким рівнем опрацьованості в цілому вірної сценарної ідеї, покладеної в їх основу, і через це не дозволяють учням докладно і глибоко дослідити особливості перебігу явища, що моделюється.

У віртуальному середовищі представлені моделі та досить високої дидактичної якості. Деякі їх орієнтовані відпрацювання в учнів окремих експериментальних умінь (тренажери, конструктори); інші допомагають вивчати фізичні явища, які недоступні для відтворення в умовах шкільної лабораторії; треті створюють умови для самостійного моделювання учням різноманітних фізичних ситуацій, четверті дозволяють проводити на модельній установці експерименти, що увійшли до історії фізичної науки, тощо.

Необхідний ретельний вибір модельних об'єктів для лабораторних занять. Найбільш ефективним для занять цієї організаційної форми, на наш погляд, є використання віртуальних маніпулятивних моделей (у тому числі конструкторів та тренажерів), а також відеофрагментів натурних дослідів. Таких об'єктів поки що недостатньо у віртуальному інформаційному середовищі. Клас таких навчальних об'єктів слід послідовно розвивати.

Напрями використання об'єктів віртуального середовища на лабораторних заняттях з фізики.

Можливі наступні варіанти застосування відеодемонстрацій та модельних експериментів на лабораторних заняттях:

1. Перегляд відеозапису експерименту або його віртуальної модельної демонстрації з наступним поясненням ефектів, що спостерігаються.

2. Перегляд та аналіз відеоверсії натурального експерименту або його віртуальної модельної демонстрації з подальшим плануванням та проведенням цього досвіду в умовах шкільної лабораторії.

3. Моделювання фізичних ситуацій у віртуальному середовищі. Виконує маніпулятивний модельний експеримент, обробка отриманих результатів. Перевірка наявності модельних ефектів у натурному досвіді.

4. Перегляд відео натурального експерименту. Виконує вимірювання та обробку отриманих даних з використанням вбудованого в програмний продукт віртуального інструментарію.



5. Відпрацювання на маніпулятивних віртуальних моделях, у тому числі тренажерах, окремих експериментальних умінь (постановка мети, висування гіпотези, планування та виконання модельного експерименту, обробка та аналіз отриманих результатів, формулювання висновків) [3].

Незважаючи на те, що вчителі виявляють зацікавленість у використанні програмно-педагогічних засобів (ППС) на уроках фізики, широкого поширення на практиці шкільного навчання вони не отримали. Невисока активність у застосуванні електронних навчальних видань пов'язана з відсутністю вільного доступу вчителів-переметників до комп'ютера, з одного боку, та недостатнім рівнем розвитку навчально-методичного супроводу електронних навчальних видань (відсутністю необхідних інструктивних та дидактичних матеріалів для учнів та методичних вказівок для вчителя у навчальному процесі) – з іншого.

Розробка методичних матеріалів для електронних навчальних посібників може проводитись у різних напрямках. Цікавим є проблема використання ПКС як дидактичної підтримки лабораторних занять з предмета. Аналіз змісту ряду електронних видань з фізики з погляду можливості їх використання на лабораторних роботах з фізики дозволив виявити їх поки що не потрібний дидактичний ресурс. Щоб реалізувати закладений у кожен програмний продукт навчальний потенціал, необхідно розробляти спеціальні дидактичні матеріали, що спрямовують пізнавальну діяльність учнів у роботі з віртуальним інформаційним середовищем. Дані матеріали, з одного боку, повинні враховувати особливості кожного електронного видання, з іншого – ефективно підтримувати процеси засвоєння учнями системи знань та формування у них необхідних пізнавальних умінь відповідно до шкільного стандарту освіти [1].

При використанні нових інформаційних технологій як дидактична підтримка лабораторних занять з предмета виникає питання про раціональність застосування комп'ютера на заняттях даної форми. Якщо переваги проведення фізичного експерименту з використанням комп'ютера як інструмента пізнання очевидні, доцільність використання навчальних об'єктів електронних навчальних видань на заняттях такого типу викликає сумніви. Тим не менш, ціла низка навчальних об'єктів фізичних експериментів може бути з успіхом використана в лабораторній практиці учнів. Важливо лише розкрити дидактичний потенціал цих навчальних об'єктів.

Вивчення явища на основі його комп'ютерної моделі, пов'язане з роботою на натурній лабораторній установці, забезпечує всебічний аналіз

фізичної ситуації та сприяє тому більш глибокому та повному засвоєнню учнями змісту наукових понять та законів.

Робота учнів з віртуальними лабораторіями може бути організована на навчальному занятті, а також у години консультацій та самопідготовки у комп'ютерному класі. Така робота може бути проведена і в домашніх умовах для учнів, які мають комп'ютер. Можуть бути використані різні форми організації навчальної роботи школярів з комп'ютером: самостійна робота, спільна робота (у парі, у малій групі).

Підготовка та використання дидактичних матеріалів, що підтримують самостійну роботу учнів з електронним посібником на лабораторних заняттях, сприятиме формуванню у них раціонального досвіду застосування нового інформаційного середовища у вирішенні експериментальних завдань, забезпечить у результаті більш високі темпи становлення їх умінь та навичок у постановці фізичного експерименту.

### Список використаних джерел

1. Величко С.П. Розвиток системи навчального експерименту та обладнання з фізики у середній школі. - Кіровоград, 1998.- 302с.
2. Гуржій А.М., Величко С. П., Жук Ю.О. Фізичний експеримент у загальноосвітньому навчальному закладі (організація та основи методики): Навчальний посібник. – К.:ІЗМН, 1999.- 303с.
3. Донець Н., Величко С. Раціональність запровадження інформаційних технологій у фізичному практикумі для //Наукові записки. – Випуск 82. – Серія: Педагогічні науки. – Кіровоград: РВВ КДПУ ім. В. Винниченка. – 2009. – Ч.1.С.274 – 279.
4. Жук Ю.О. Викладання фізики і нові інформаційні технології навчання // Фізика та астрономія в школі.-№2,1996.-С.2-5.
5. Остапчук С. ЕОМ у навчальній лабораторії під час вивчення курсу фізики // Студентський вісник. – Випуск 2. Кіровоград РВВ КДПУ ім. В. Винниченка, 2004. – С. 215-217.



УДК 378.364

JEL Classification: Z19

**Семигіна Т. В.,**

д-р політ. наук, професорка,  
Академія праці, соціальних  
відносин і туризму, м. Київ

**Столярик О. Ю.,**

докторка філософії із  
соціальної роботи, доцентка,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка, м. Львів

## **СОЦІАЛЬНА РОБОТА В УМОВАХ ТРАВМАТИЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ: ПРАКТИКА ТА ОСВІТА**

**Вступ.** В умовах російсько-української війни Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами, що стосуються не лише фізичної безпеки населення, а й психосоціального добробуту громадян. Високий рівень індивідуальної та колективної травматизації створює нові завдання для соціальних працівників, які мають забезпечувати ефективну підтримку постраждалим [10].

У цих умовах травмочутливий підхід (англійською мовою – trauma-sensitive approach; інші назви українською – травмолікувальний, травмозцілювальний) та травмоінформований підхід (англійською мовою – trauma-informed approach) набувають особливого значення як інструменти, що дозволяють надавати допомогу, зосереджену на створенні безпечного середовища, яке мінімізує ризик повторної травматизації. Проте впровадження таких інтервенцій потребує не лише практичної реалізації, а й суттєвої трансформації освітніх програм, які готують майбутніх фахівців.

**Мета** дослідження полягає у визначенні – на основі вивчення міжнародного досвіду – ключових аспектів реалізації травмочутливих та травмоінформованих інтервенцій у соціальній роботі в умовах війни, а також аналіз необхідних змін в освітніх програмах, які забезпечать підготовку фахівців до застосування цих підходів у практиці.

**Основні результати.** Слід насамперед відзначити, що травмочутливий підхід зосереджений на створенні безпечного і підтримувального середовища, тоді як травмоінформований підхід додає глибше розуміння того, як травма

впливає на людину і як можна краще підтримати клієнта через освітні та системні методи. Поєднання травмочутливого та травмоінформованого підходів у соціальній роботі є методологією, яка спирається на розуміння впливу травматичного досвіду на життя людини. Відповідно соціальне втручання, побудоване на такому підході, базується на сильних сторонах клієнтів та спрямоване на створення середовища фізичної, психологічної та емоційної безпеки. Це дозволяє відновити контроль і розширити можливості як для постраждалих, так і для соціальних працівників, мінімізуючи ризик повторної травматизації та професійного вигорання.

Аналіз закордонної практики впровадження травмочутливого та травмоінформованого підходів [4; 8; 9; 11] та вітчизняних моделей реалізації практики соціальної роботи, орієнтованої на сильні сторони клієнтів [1; 2], дає підстави визначити, що в умовах російсько-української війни, коли наявний високий рівень травматизації населення і в подальшому очікується зростання цього рівня, травмочутливий та травмоінформований підхід може бути ефективно застосований у кількох ключових напрямках соціальної роботи.

По-перше, соціальні працівники можуть використовувати ці підходи для надання підтримки людям, які пережили травматичний досвід, включаючи військових, цивільних постраждалих, переселенців та родини загиблих. Це передбачає створення безпечного середовища, де клієнти можуть відчувати себе захищеними та отримувати необхідну емоційну підтримку. Чутливий до травми підхід в організації може охоплювати створення атмосфери, яка сприяє безпеці, довірі та розширенню можливостей для її персоналу, які розуміють, що їхні клієнти, можливо, зазнали травми. Це може передбачати впровадження таких практик, як встановлення виразних професійних кордонів у відносинах, сприяння відкритому спілкуванню, визначення пріоритетів добробуту, створення безпекового простору чи простору вивільнення емоцій.

По-друге, підхід може бути застосований для роботи з громадами, які зазнали колективної травматизації. Це може включати організацію груп підтримки, спільних заходів для зміцнення соціальних зв'язків та підвищення стійкості громади до наслідків війни. Травмоінформований підхід має на меті запобігання повторній травматизації; він прагне створити середовище, яке активно сприяє зціленню громади. Визнання та впровадження практик, що інформують про травму та реагують на травму, може розірвати цикли повторних травматизацій населення громади у майбутньому.

Далі – соціальні служби можуть інтегрувати принципи травмочутливого та травмоінформованого підходів в свою політику та практику, щоб знизити ризик повторної травматизації під час надання допомоги. Це включає адаптацію процедур і програм, з урахуванням потенційного впливу травми на клієнтів.

Важливо також застосовувати ці підходи щодо самих соціальних працівників, які можуть стикатися з вкрай важкими професійними випадками і зазнавати впливу вторинної травматизації. Цей підхід допоможе знизити ризик професійного вигорання і сприяти створенню підтримуючого робочого середовища.

З урахуванням міжнародного [5; 7; 12] та вітчизняного [3; 6] досвіду для того, щоб підготувати випускників закладів вищої освіти до реалізації інтервенцій, побудованих на травмочутливому та травмоінформованому підходах, освітні програми соціальної роботи мають бути трансформовані таким чином:

1. *Інтеграція навчальних курсів про травму:* Освітні програми повинні включати обов'язкові курси, які глибоко висвітлюють природу, наслідки та ознаки травматизації, а також основні принципи травмочутливого та травмоінформованого підходів. Ці курси мають охоплювати як індивідуальну, так і колективну травму, зокрема в контексті війни. Майбутні фахівці соціальної роботи та уже практикуючі соціальні працівники повинні мати глибинне розуміння, як травма впливає на фізичне, психічне, соціальне здоров'я індивіда, групи чи громади, їх поведінку та соціальні відносини.

2. *Практична підготовка:* Освітні програми повинні надавати студентам можливість відпрацювати уміння та навички роботи з клієнтами, які пережили травму, через практичні заняття, рольові ігри та роботу в реальних умовах (зокрема, шляхом впровадження дуальної освіти, під час виробничої практики та стажування). Студенти мають навчатися розпізнавати ознаки травми, застосовувати відповідні інтервенції та формувати безпечне середовище для клієнтів, тобто набути компетентностей, потрібних для використання травмочутливого та травмоінформованого підходів у своїй подальшій роботі.

3. *Міждисциплінарний підхід:* Оскільки робота з травмою вимагає знань з різних дисциплін, освітні програми повинні передбачати міждисциплінарні модулі, що охоплюють психологію, медицину, право та соціальні науки. Це забезпечить комплексне розуміння травми та підготовку до роботи в міждисциплінарних командах.

4. *Підтримка стійкості та самозбереження:* Окремі модулі мають бути спрямовані на навчання студентів методам самозбереження, самопіклування

та управління стресом, щоб підготувати їх до роботи в умовах високої емоційної напруги і запобігти професійному вигоранню.

5. *Адаптація програм до локального контексту:* Програми повинні враховувати специфіку контексту, в якому працюватимуть випускники, зокрема вплив війни та інших соціальних криз в Україні. Це може включати приклади та кейс-стаді з української практики, а також підготовку до роботи з різними групами постраждалих.

6. *Постійне підвищення кваліфікації викладачів:* Викладачі мають регулярно проходити курси підвищення кваліфікації та тренінги з травмоутливого та травмоінформованого підходів, щоб бути в курсі останніх досліджень та методик у цій сфері.

7. *Інтеграція досліджень:* Освітні заклади мають сприяти проведенню студентами та викладачами наукових досліджень, пов'язаних із травмоутливою та травмоінформованою практикою, що дозволить адаптувати навчальний процес до нових викликів та потреб суспільства.

8. *Акцент на етичних аспектах роботи з травмою.* Освітні програми повинні включати освітні компоненти, що стосуються етичних стандартів роботи з травматизованими клієнтами, зокрема етичні принципи та стандарти, конфіденційність, згода клієнта на різні види втручань тощо.

Така трансформація освітніх програм, на нашу думку, підготує соціальних працівників до дієвої роботи з травмою, що особливо важливо в умовах воєнного стану та пост-конфліктного відновлення України.

**Висновки.** Травмоутливий та травмоінформований підходи можна вважати перспективним напрямом практики соціальної роботи в Україні. Вони є особливо важливими для успішної соціальної реабілітації населення, постраждалого внаслідок російсько-української війни. Для успішної реалізації цих підходів, освітні програми підготовки соціальних працівників повинні бути трансформовані. Це включає інтеграцію курсів про природу травми, підтримку життестійкості та адаптацію до локального контексту, застосування міждисциплінарного підходу та інтеграцію відповідних знань з психології, медицини та інших наук. Збільшення обсягів практичної підготовки, яка повинна формувати компетентності, необхідні для травмоутливої та травмоінформованої практики, та підвищення обізнаності викладачів із цими підходами можна вважати складовими ефективного розвитку соціальної роботи з травматизованим населенням в Україні.

### Список використаних джерел

1. Семигіна Т., Столярик О. *Соціальна робота із сім'ями, які виховують дітей з аутизмом: інтервенція з розвитку сильних сторін*. Таллінн: Teadmus, 2022. 188 с.
2. Столярик О., Семигіна Т. *Розвиток сильних сторін клієнтів соціальної роботи*. Таллінн: Teadmus. 257 с.
3. Ташкінова О., Пономарьова Л., Роговська О. Проблеми та перспективи запровадження травма-чутливого викладання в закладах вищої освіти України. *Людинознавчі студії. Серія "Педагогіка"*. 2023. № 49. С. 61-68.
4. Bent-Goodley T. B. The necessity of trauma-informed practice in contemporary social work. *Social Work*. 2019. № 64(1). P. 5-8.
5. Cavener J., Lonbay S. Enhancing 'best practice' in trauma-informed social work education: insights from a study exploring educator and student experiences. *Social work education*. 2024. № 43(2). P. 317-338.
6. Cuadra C. B., Wallengren-Lynch M., Kokoichuk Y., Rapeli M. Social work students and teachers responding to internally displaced persons' need of shelter in Ukraine in spring 2022: Service learning and recognition. *International Social Work*. 2024. URL: <https://doi.org/10.1177/00208728241267868>.
7. Dal Santo L. C., Easton S. D., Coleman S., Flinton K. The role of field education in preparing social work students for trauma-informed care: A scoping review. *Journal of Social Work Education*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1080/10437797.2023.2215273>.
8. Glazer D. An experience beyond words: Trauma-informed ideas for Child and Adolescent services supporting Ukrainian refugees. *Clinical child psychology and psychiatry*. 2023. Vol. 28(1). P. 15-20.
9. Levenson J. Translating trauma-informed principles into social work practice. *Social Work*. 2020. Vol. 65(3). P. 288-298.
10. Romaniuk J. R., Farkas K. J. The transformation of social work in Ukraine before and during the war. *Society Register*. 2024. Vol. 8(1), 7.
11. Smith M., Monteux S. Trauma-informed approaches: a critical overview of what they offer to social work and social care. *Insights*. 2023. 1-24.
12. Strand V. C., Abramovitz, R., Layne C. M., Robinson H., Way I. Meeting the critical need for trauma education in social work: A problem-based learning approach. *Journal of Social Work Education*. 2014. Vol. 50(1). P. 120-135.



**Research  
Europe.org**