

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-11>

УДК 316.34:331.5

Назарова Галина Валентинівна

доктор економічних наук, завідувач кафедри соціальної економіки,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4893-5406>

Остапчук Владислав Валерійович

аспірант,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6122-7765>

Galyna Nazarova, Vladyslav Ostapchuk

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

**СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ
МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ПРАЦІ ТА ВИКЛИКІВ ВІЙНИ****SOCIAL DIALOGUE IN THE CONDITIONS
OF THE TRANSFORMATION OF THE INTERNATIONAL
LABOR MARKET AND THE CHALLENGES OF WAR**

Анотація. В статті розглянуті проблеми, пов'язані з інтеграцією економічного та нормативно-правового забезпечення соціального діалогу в Україні до європейських стандартів та найкращих практик. Розглянуто вплив війни на особливі умови здійснення соціального партнерства. Здійснено аналіз способів і процедур позасудового вирішення трудових спорів в умовах трансформації ринку праці. Найбільш поширеним є проведення примирливо-третейських процедур, які визначені термінами «примирення», «посередництво» і «арбітраж». Статистичний аналіз реєстрації, розгляду та вирішення трудових спорів (за даними Національної служби посередництва і примирення) показав, що кількість трудових конфліктів зростає за умови впливу війни, міграційних процесів, соціально-економічних криз. Запропоновані альтернативні технології вирішення конфліктів у трудових відносинах є інструментарієм інтеграції українського ринку праці у структуру ЄС, а також додатковою гарантією захисту трудових прав громадян України, Європи та вимушених мігрантів.

Ключові слова: соціальний діалог, ринок праці, конфлікти, міграція, воєнний стан, трудові відносини.

Summary. The article examines the problems associated with the integration of economic and regulatory support for social dialogue in Ukraine with European standards and best practices. Social dialogue is considered in the context of interaction between various social groups, governments, non-governmental organizations and international institutions. The impact of war on the specific conditions for the implementation of social partnership is separately considered. The views of foreign and Ukrainian scientists on the implementation of social dialogue in times of crisis are analyzed. It is determined that social dialogue is a tool for resolving social conflicts, forming effective policies, and the basis of a platform for discussion and compromise, which is critically important in times of crisis. The article analyzes the methods and procedures for out-of-court settlement of labor disputes in the context of labor market transformation. The most common are conciliation and arbitration procedures, which are defined by the terms "conciliation", "mediation" and "arbitration". Conciliation and arbitration, arbitration and arbitration processes, mediation and facilitation (alternative methods of conflict resolution) are characterized by significant advantages compared to judicial procedures, the main content of which is less formality, greater adaptability and speed. Statistical analysis of registration, consideration and resolution of labor disputes (according to the National Mediation and Conciliation Service) showed that the number of labor conflicts is increasing. The most common reasons for the increase in the number of labor disputes (conflicts) in Ukraine are the following: non-payment of wages, violation of working conditions, staff reduction, reduction of salaries, changes in legislation, social guarantees, the impact of war, mass layoffs, socio-economic crisis, restoration of enterprises, the need for adaptation. Social tension in society inhibits the development of the labor market and the movement of Ukraine into the EU. Developing constructive solutions to problem situations in the field of social and labor relations contributes to the reduction of social tension in society and the integration of Ukraine into the international labor market. Alternative technologies for resolving conflicts in labor relations are a tool for integrating the Ukrainian labor market into the EU structure, as well as an additional guarantee for market entities in the implementation of the constitutional right to an adequate option for resolving the conflict in order to protect the labor rights of citizens of Ukraine, Europe, and forced migrants.

Keywords: social dialogue, labor market, conflicts, migration, martial law, labor relations.

Постановка проблеми. Соціальний діалог під час війни є важливим інструментом для підтримки суспільної стабільності, розв'язання конфліктів та гуманітарної підтримки. В умовах війни в Україні соціальний діалог набув нових форм і змісту, що стало предметом дослідження багатьох українських науковців. Соціальний діалог є важливим аспектом функціонування суспільства, особливо в умовах соціально-економічних криз, пандемій, світових війн. Він охоплює взаємодію між різними соціальними групами, урядами, неурядовими організаціями та міжнародними інститутами. В умовах конфлікту соціальний діалог стає ключовим інструментом для розв'язання соціальних, економічних і політичних проблем. Шляхи забезпечення соціального діалогу і вирішення соціально-трудова конфліктів обумовлюють необхідність адаптації соціального діалогу до нових економічних реалій, що може сприяти формуванню більш справедливих і прозорих умов для всіх учасників. Для цього необхідно створити правові та соціально-економічні умови для альтернативних методів вирішення спорів, які є досудовим способом розв'язання та профілактики трудових спорів та сприяють збереженню стабільності у суспільстві, що є особливо важливим в умовах трансформації міжнародного ринку праці внаслідок збройних конфліктів та масової міграції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження у сфері соціально-трудова відносин присвячені розгляду соціального діалогу в контексті забезпечення соціальної справедливості, зниження соціальної напруженості, забезпечення стабільності розвитку суспільства. Європейські науковці (Afonso A., Kiecker M., Goulark P. [7]) стверджують, що у періоди кризи соціальний діалог може виступати інструментом не тільки для вирішення соціальних конфліктів, але і для формування ефективних політик, що враховують інтереси всіх сторін.

Дослідження Tilly C. and Wood L.J. [10] у книзі «Social Movements, 1768–2012» підкреслює, що соціальні рухи, які виникають у часи конфліктів, часто стають важливими акторами соціального діалогу. Автори вказують на те, що організації, які представляють інтереси різних соціальних груп, здатні забезпечити платформи для обговорення та компромісу, що є критично важливим у кризові часи. Дослідження Hiessl Christina [8] показує, що залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень може значно посилити ефективність соціального діалогу. Автор вказує на важливість створення платформ для обговорення, де громади можуть висловлювати свої потреби та побоювання.

У роботі Mailand M. [9] доводиться, що соціальний діалог був необхідний для адаптації до нових реалій. Автор акцентує увагу на тому, як

громадські організації та профспілки стали важливими платформами для комунікації між різними соціальними групами, зокрема, біженцями та місцевим населенням.

Група польських та українських учених підкреслює, що соціальний діалог стає критично важливим для збереження миру та стабільності в суспільстві [11]. Автори зазначають, що існує потреба у створенні механізмів для комунікації між різними соціальними групами, які зазнають впливу конфлікту. Наголошується на необхідності активного залучення громадянського суспільства до процесу соціального діалогу, що може сприяти вирішенню соціально-економічних проблем та підвищенню безпеки людського розвитку.

У монографії українських авторів «Українське суспільство в умовах війни» [6] проведено аналіз різних форм діалогу, які виникають під час війни. Професор Любохинець Л., розглядаючи соціальне партнерство як інструмент регулювання соціально-трудова відносин, визначає три основні типи соціального діалогу: формальний, неформальний, діалог на міжнародному рівні [1]. Кожна з цих форм має свої переваги та недоліки, і їх комбінація може забезпечити ефективний механізм вирішення конфліктів.

Маршавін, Ю., Кицак, Т., Василенко, А. у монографії [2] розглядають політичні виклики, з якими стикається соціальний діалог. Автори зазначають, що політична нестабільність і репресії можуть суттєво ускладнити взаємодію між різними соціальними групами.

Вітчизняні фахівці Спасів Н., Кулина Г., Лубкей Н. у своїй статті [5] аналізують як економічні труднощі впливають на соціальний діалог. Проведено акцент на те, що зростання безробіття, зниження доходів населення та соціальна несправедливість створюють додаткові напруження в суспільстві.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У багатьох наукових працях здійснення соціального розглядається з позицій його застосування у мирні часи, не враховуючи особливостей кризових станів, таких як соціальні потрясіння, пандемії та війни. Тому у висвітленні проблеми економічного та нормативно-правового забезпечення інтеграції України у Європейський Союз слід приділити увагу трансформації міжнародного ринку праці, наслідкам вимушеної міграції, альтернативним (недержавним) методам проведення примирних процедур. Саме проблеми вирішення соціально-трудова спорів (конфліктів) в умовах нестабільності і невизначеності залишається поза увагою наукових досліджень і потребує подальшого науково-практичного обґрунтування.

Метою статті є проведення аналізу проблем, пов'язаних з соціальним діалогом в умовах транс-

формації міжнародного ринку праці та викликів війни та пропозиції із застосування альтернативних методів вирішення трудових спорів (конфліктів) згідно європейських стандартів і найкращих практик.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у статті використано такі методи дослідження: системно-структурний та абстрактно-логічний аналіз (визначення та уточнення ключових економічних понять і категорій), теоретичні та емпіричні дослідження (доведення сутності, функцій та забезпечення соціального діалогу), логічне узагальнення (дослідження специфіки здійснення соціального партнерства у процесі трансформації міжнародного ринку праці), порівняльно-статистичний аналіз (вивчення стану реєстрації, розгляду та вирішення трудових спорів в Україні).

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальний діалог можна визначити як процес обговорення і співпраці між різними соціальними акторами з метою досягнення спільних цілей. Він може бути формальним (інституційні переговори) і неформальним (громадські обговорення). Формальний соціальний діалог передбачає участь державних структур, профспілок та роботодавців. Неформальний соціальний діалог охоплює широкі верстви населення, громадські організації, місцеві спільноти.

Війна змінює соціальні структури, підвищує рівень напруги, викликає гуманітарні кризи. У таких умовах соціальний діалог стає необхідним для забезпечення стабільності, він дозволяє знизити напругу та конфлікти на місцевому рівні, сприяє гуманітарній допомозі та координації зусиль між урядом та неурядовими організаціями. Однак поряд з позитивними впливами на соціальний діалог в кризових умовах спостерігаються певні виклики та проблеми у суспільстві. Серед викликів можна назвати поляризацію суспільства, дефіцит ресурсів, психологічні травми, викликані війною, можуть вплинути на готовність людей до діалогу.

Імплементация нормативно-правового забезпечення соціального діалогу заснована на прийнятті міжнародних правових актів та подальшу їх ратифікацію. Аналіз довів, що існує два основних підходи до розробки та прийняття міжнародних правових актів. Перший підхід базується на традиційній схемі дії міжнародних угод та договорів: складання текстів договорів міжнародного співробітництва, їх підписання та виконання.

Другий підхід передбачає прийняття фундаментального рамкового договору із далекосяжними зобов'язаннями і потім його ратифікація. На основі цього договору створюються органи та установи, які приймають оперативні рішення, які не потребують ратифікації.

Реалізація міжнародних правових актів є діяльністю держави, спрямованою на їх упровадження через створення та реалізацію внутрішньодержавних заходів, орієнтованих на забезпечення дієвості механізмів виконання міжнародного права (модифікація чинного законодавства, ухвалення нових прав).

Реалізація міжнародних правових актів базується на принципах соціального співробітництва (трипартизму) і відбувається в державах, націлених на втілення міжнародних норм шляхом упровадження внутрішньодержавних дій, спрямованих на створення та підтримку ефективного функціонування правових механізмів застосування норм міжнародного права через інкорпорацію (визнання їх прямої дії) або трансформацію (зміну чинного законодавства, прийняття нових прав).

Міжнародне законодавство стосовно соціального діалогу і соціального партнерства є дуже лаконічним. Тому при інтеграції в ЄС слід враховувати національну специфіку різних країн, яка впливає на порядок і процедури мирного розв'язання трудових конфліктів. Основним міжнародним актом з соціального діалогу є Рекомендація МОП 1951 р. «Про добровільне примирення і арбітраж» (№ 92). В ній йдеться про необхідність створення органів добровільного примирення, які відповідають національним умовам, при цьому процедура примирення повинна бути оперативною і безкоштовною з мінімальними та фіксованими термінами її проведення.

В ЄС існує багато законних способів і процедур позасудового вирішення трудових спорів. Найбільш поширеним є проведення примирливо-третейських процедур, які визначені термінами «примирення», «посередництво» і «арбітраж». Примирливі та третейські процеси відзначаються значними перевагами у порівнянні із судовими процедурами, основний зміст яких полягає в меншій формальності, більшій адаптивності та швидкості. Виходячи з міжнародної практики, можна припустити, що медіація є формою примирення, в межах якого посередник пропонує альтернативні способи вирішення трудового спору, базуючись на даних, отриманих раніше.

Примирення і посередництво можуть здійснюватися як одноособово, так і колегіально; бувають добровільними або примусовими. При примусовому примиренні або посередництві обов'язковим вважається не рішення, яке приймається після закінчення цих процедур, а тільки сам факт участі учасників конфлікту в цих процедурах.

Арбітражним і третейським методам влади суттєві відмінності від примирливо-посередницьких. У цьому випадку спір вирішує незалежна сторона, на відміну від примирливих методів, де учасники самі врегульовують свої протиріччя, а третя сторона лише сприяє цьому. У випадку,

якщо учасники судового спору погоджуються на арбітраж, рішення арбітражних інстанцій залишаються обов'язковими для їх виконання. Найпоширенішими формами арбітражу, які застосовуються в різних країнах, є добровільний арбітраж, примусовий арбітраж та маятниковий арбітраж.

Добровільний арбітраж сприяє попередженню проведення страйків та акцій протесту шляхом участі посередника у примірних процедурах. Але є випадки, коли національне законодавство забороняє проведення страйків, тоді доречним є застосування примусового арбітражу. Маятниковий арбітраж застосовується у процесі узгодження рішень, які приймаються на користь однієї конфліктуючої сторони, яка більш реалістична у своїх вимогах, при цьому арбітр не може зайняти проміжну позицію. Як альтернативу судовому розгляду трудових конфліктів застосовують «міні-суд», який здійснює спеціальна установа по врегулюванню трудових суперечностей, зазвичай приватна. Може бути здійснена також змішана процедура, яка включає посередництво і арбітраж. Вона передбачає проведення розгляду одразу двох стадій вирішення конфлікту: спочатку посередництва, а потім арбітражу.

Законодавча база імплементації методів соціального діалогу до норм міжнародного ринку праці та ЄС сформована на основі положень Конституції України, Кодексу Законів про працю, ратифікації Конвенцій і рекомендацій Міжнародної організації праці, Указів Президента, а також нормативно-правових актів Національної служби посередництва і примирення.

В Україні у 2010 році було прийнято Закон України «Про соціальний діалог в Україні» [4], який врегулює трудові та соціально-економічні відносини, визначає сторони конфлікту та принципи соціального діалогу. Забезпечує виконання цього закону Національна тристороння соціально-економічна рада. Також в законі прописані повноваження Національної служби посередництва і при-

миріння по зниженню соціальної напруженості сприянню соціально-економічної стабільності в суспільстві [3]. За даними НСПП статистика щодо реєстрації, розгляду та вирішення трудових спорів виглядає наступним чином (табл.1).

Як видно з таблиці 1, кількість трудових конфліктів зростає, поряд з цим зростає і кількість зареєстрованих трудових спорів (за виключенням 2024 року). Це доводить важливість застосування різних способів розв'язання колективних трудових спорів за допомогою Національної служби посередництва і примирення, роботу примирних комісій та трудового арбітражу. Найбільш розповсюдженими причинами зростання кількості трудових спорів (конфліктів) в Україні є наступні: невивплата заробітної плати, порушення умов праці, скорочення штату, зниження зарплат, зміни в законодавстві, соціальні гарантії, вплив війни, масові звільнення, соціально-економічна криза, відновлення підприємств, необхідність адаптації. Соціальна напруженість у суспільстві гальмує розвиток ринку праці і рух України в ЄС. Вироблення конструктивних рішень з проблемних ситуацій у сфері соціально-трудова відносин сприяє зниженню соціальної напруженості в суспільстві і інтеграції України в міжнародний ринок праці.

Розв'язання конфліктів може здійснюватися за допомогою правових та альтернативних способів, більш адаптивних, економічних та швидких. До таких способів відносяться переговори і посередництво. Різновидом посередництва можна назвати фасилітацію, яка передбачає впровадження спеціальних графічних технологій у роботу посередника у переговорному процесі. Розповсюдження набула також технологія медіації, при якій залучається медіатор як нейтральна сторона у процесі переговорів.

Розглянуті технології відносяться альтернативних методів вирішення конфліктів, які включають всі позасудові способи вирішення спорів: арбі-

Таблиця 1 – Статистика трудових спорів в Україні (2019–2024)

Рік	Кількість зареєстрованих трудових спорів	Розглянуті спори	Успішно вирішені спори	Кількість трудових конфліктів	Найбільші причини спорів
2019	1,500	1,400	1,200	300	Невивплата заробітної плати, порушення умов праці
2020	1,800	1,700	1,400	350	Скорочення штату, зниження зарплат
2021	2,100	2,000	1,600	400	Зміни в законодавстві, соціальні гарантії
2022	3,500	3,200	2,000	600	Вплив війни, масові звільнення
2023	4,000	3,800	2,500	800	Соціально-економічна криза
2024	3,500	3,200	2,000	700	Відновлення підприємств, необхідність адаптації

Джерело: [3]

траж, посередництво, третейський суд. Організація діяльності третейського суду схожа на державний судовий процес, але такі суди не входять в систему державних органів і органів місцевого самоврядування, хоча і передбачають обов'язковість виконання сторонами прийнятих рішень. Третейські суди не вимагають значних фінансових витрат і передбачають можливість вибору арбітрів та спрощену процедуру розгляду спору.

Альтернативні технології вирішення конфліктів у трудових відносинах є інструментарієм інтеграції українського ринку праці у структуру ЄС, а також додатковою гарантією суб'єктам ринку в реалізації конституційного права на адекватний варіант вирішення врегулювання конфлікту з метою захисту трудових прав громадян України, Європи та вимушених мігрантів.

Висновки. Соціальний діалог під час війни в Україні та трансформації міжнародного ринку праці є важливим інструментом для розв'язання конфліктів, підтримки стабільності та відновлення суспільства. Існують значні виклики,

зокрема політичні та соціально-економічні, які потребують подальшого вивчення та уваги. Для вирішення соціально-трудова спорів (конфліктів) в умовах інтеграції України в європейський та міжнародний ринок праці пропонується застосування альтернативних методик. Цей перспективний напрям засновано на залученні громадськості, приватних фірм, недержавних арбітражних структур до позасудового розгляду та розв'язання трудових спорів задля запобіганню соціальної напруженості, страйків, соціальних конфліктів у трансформованому ринку праці, що пов'язано зі збройними конфліктами і війнами. Актуальність соціального діалогу в умовах війни продовжує зростати, і його дослідження стає надзвичайно важливим для формування майбутньої політики в Україні. Соціальний діалог під час війни є складним, але життєво важливим процесом. Він може стати ефективним інструментом для вирішення соціальних і політичних конфліктів, забезпечення гуманітарної допомоги та відновлення довіри в суспільстві.

Список використаних джерел:

1. Любохинець Л.С. Соціальне партнерство як інструмент регулювання соціально-трудова відносин в Україні. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2013. Випуск 28. Т.1. С. 262–269.
2. Маршавін Ю.М., Кицак Т.Г., Василенко А.О. Соціальний діалог як інструмент подолання постпандемічного «синдрому». *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 1(4). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-07-03>
3. Національна служба посередництва і примирення: сайт. DOI: <https://nspp.gov.ua/> (дата звернення: 29.11.2024).
4. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 27.05.2022 № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text> (дата звернення: 20.11.2024).
5. Спасів Н., Кулина Г., Лубкей Н. Соціальне партнерство як імператива соціально-економічного розвитку України. *Вісник Економіки*. 2021. №. 3, С. 8–19. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.03.008>
6. Дембіцький С., Злобіна О., Костенко Н. та ін. Українське суспільство в умовах війни. 2022: Колективна монографія / за ред. член.-кор. НАН України, д. філос. н. Є. Головахи, д. соц. н. С. Макеєва. Київ: Інститут соціології НАН України, 2022. 410 с.
7. Afonso A., Kiecker M., Goulark P. Determinants of Social Dialogue in European Countries (1980–2018). *British Journal of Industrial Relations*. 2024. Pp. 1–13 DOI: <https://doi.org/10.1111/bjir.12863>
8. Hiessl C. Perspectives on social dialogue. *European Labour Law Journal*. 2024. Volume 15. Issue 4. DOI: <https://doi.org/10.1177/20319525241244940>
9. Mailand M. Social Dialogue in Central and Eastern Europe: Present State and Future Development. *European Journal of Industrial Relations*. 2004. Volume 10. Issue 2. DOI: <https://doi.org/10.1177/0959680104044190>
10. Tilly Charles and Wood Lesley J. Social movements, 1768–2012. 3rd ed. 2013. 184 p. Available at: <https://doi.org/10.4324/9781315632070>
11. Jaworska M., Nazarov N., Dybach I., Nazarova G., Demianenko A. Improvement of the method measuring the security of human development: case of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. 17(4). P. 226–238. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.19](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.19)

References:

1. Liubokhynets L. S. (2013) Sotsialne partnerstvo yak instrument rehulivannia sotsialno-trudovykh vidnosyn v Ukraini. [Social partnership as a tool for regulating of social and labour relations in Ukraine]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, vol. 28.1. pp. 262–269. (in Ukrainian)
2. Marshavin Yu. M., Kytsak T. H., Vasylenko A. O. (2022). Sotsialnyi dialoh yak instrument podolannia postpandemichnoho «syndromu». [Social dialogue as a tool for overcoming the post-pandemic "syndrome"]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, vol. 1(4). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-07-03> (in Ukrainian)
3. Natsionalna sluzhba poserednytstva i prymyrennia: sait. [National Mediation and Conciliation Service: website]. Available at: <https://nspp.gov.ua/> (in Ukrainian)
4. Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini. [About social dialogue in Ukraine]. Zakon Ukrainy vid 27.05.2022 No. 2862-VI. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text> (in Ukrainian)

5. Spasiv N., Kulyna H., Lubkei N. (2021) Sotsialne partnerstvo yak imperatyva sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. [Social partnership as an imperative for socio-economic development of Ukraine]. *Visnyk Ekonomiky*. vol. 3, pp. 8–19, DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.03.008> (in Ukrainian)
6. Dembitskyi S., Zlobina O., Kostenko N. ta in. (2022) Ukrainske suspilstvo v umovakh viiny. 2022: Kolektyvna monohrafiia. [Ukrainian society in war conditions. 2022: Collective monograph] / za red. chlen.-kor. NAN Ukrainy, d. filos. n. Ye. Holovakhy, d. sots. n. S. Makeieva. Kyiv: Instytut sotsiologii NAN Ukrainy, 410 p. (in Ukrainian)
7. Afonso A., Kiecker M., Goulark P. (2024). Determinants of Social Dialogue in European Countries (1980–2018). *British Journal of Industrial Relations*, pp. 1–13 DOI: <https://doi.org/10.1111/bjir.12863>
8. Hiessl C. (2024) Perspectives on social dialogue. *European Labour Law Journal*. volume 15, issue 4. DOI: <https://doi.org/10.1177/20319525241244940>
9. Mailand M. (2004) Social Dialogue in Central and Eastern Europe: Present State and Future Development. *European Journal of Industrial Relations*. volume 10 issue 2. DOI: <https://doi.org/10.1177/0959680104044190>
10. Tilly Charles and Wood Lesley J. (2013) Social movements, 1768–2012. 3rd ed. 184 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315632070>
11. Jaworska M., Nazarov N., Dybach I., Nazarova G., Demianenko A. (2019) Improvement of the method measuring the security of human development: case of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. no. 17(4), pp. 226–238. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.19](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.19)

Стаття надійшла до редакції 16.01.2025