

УДК 342.725.3:355.1/4:314.15/17

Мунько Анна Юріївна

*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

Munko Anna

*Candidate of Public Administration, Docent,
Associate Professor at the Department of Management, Public Management and Administration
Dnipro State Agrarian and Economic University
ORCID: 0000-0001-6651-9970*

Лоба Ольга Валеріївна

*здобувачка вищої освіти
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Loba Olga

*Student of the
Dnipro State Agrarian and Economic University*

DOI: 10.25313/2617-572X-2025-8-11318

АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СФЕРІ ПІДТРИМКИ ВПО: ДОСВІД БФ «РІШУЧІ СЕРЦЯ»

ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT IN NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN THE FIELD OF SUPPORTING IDPs: THE EXPERIENCE OF THE CF "DECISIVE HEARTS"

Анотація. Вступ. Сучасні соціальні кризи, зокрема внутрішнє переміщення населення через воєнні конфлікти, створюють надзвичайно складні умови для функціонування неурядових організацій. У цьому контексті ефективність діяльності залежить не лише від оперативного реагування на гуманітарні потреби, а й від здатності організацій планувати та реалізовувати стратегії, що забезпечують довгострокову соціальну адаптацію та інтеграцію вразливих груп. Стратегування стає ключовим чинником успішної реалізації місії організацій, орієнтованих на підтримку внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Мета. Метою дослідження є аналіз особливостей стратегічного менеджменту неурядових організацій у сфері підтримки ВПО на прикладі БФ «Рішучі серця» та обґрунтування ролі стратегічного планування у підвищенні ефективності гуманітарних і інтеграційних програм в умовах невизначеності та кризи.

Матеріали і методи. Джерельною базою дослідження є установчі документи та звітні матеріали БФ «Рішучі серця», результати моніторингу потреб бенефіціарів фонду, нормативно-правові акти України, а також наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів щодо підтримки ВПО. У процесі дослідження застосовано контент-аналіз документації, структурно-функціональний підхід для оцінки управлінської моделі, SWOT-аналіз для визначення потенціалу та ризиків, а також кейс-метод для узагальнення практик стратегічного менеджменту.

Результати. У науковій статті досліджено діяльність БФ «Рішучі серця», що базується на системному стратегічному плануванні. Визначено ключові напрямки роботи фонду: надання гуманітарної допомоги, соціальна та психологічна підтримка, освітні ініціативи та сприяння економічній інтеграції ВПО. SWOT-аналіз показав сильні сторони організації, серед яких чітка місія, високий рівень довіри та гнучка управлінська структура, а також слабкі місця – залежність від донорського фінансування і обмеженість інфраструктури. Встановлено, що стратегічне планування дозволяє поєднувати негайне реагування на кризові ситуації з довгостроковими програмами інтеграції та розвитку, підвищує ефективність діяльності організації та сприяє сталому соціальному розвитку приймаючих громад.

Перспективи. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на інституціоналізації управлінських процедур, розвитку людського капіталу та партнерських мереж, а також на вдосконаленні систем моніторингу і оцінки ефективності стратегій допомоги ВПО. Це сприятиме підвищенню гнучкості, стійкості та результативності роботи неурядових організацій у складних соціально-економічних та кризових умовах.

Ключові слова: стратегічний менеджмент, публічне управління, неурядові організації, внутрішньо переміщені особи, благодійна діяльність, гуманітарна допомога, інтеграційні програми, воєнний стан.

Summary. Introduction. Modern social crises, in particular internal displacement of the population due to military conflicts, create extremely difficult conditions for the functioning of non-governmental organizations. In this context, the effectiveness of activities depends not only on the prompt response to humanitarian needs, but also on the ability of organizations to plan and implement strategies that ensure long-term social adaptation and integration of vulnerable groups. Strategy-making and systematic resource management are becoming key factors in the successful implementation of the mission of organizations focused on supporting internally displaced persons.

Purpose. The purpose of the study is to analyze the features of strategic management of non-governmental organizations in the field of IDP support using the example of the CF "DECISIVE HEARTS" and to substantiate the role of strategic planning in increasing the effectiveness of humanitarian and integration programs in conditions of uncertainty and crisis.

Materials and methods. The source base of the study is the constituent documents and reporting materials of the CF "DECISIVE HEARTS", the results of monitoring the needs of the fund's beneficiaries, regulatory legal acts of Ukraine, as well as scientific publications of domestic and foreign authors on supporting IDPs. The study used content analysis of documentation, a structural-functional approach to assess the management model, SWOT analysis to determine resource potential and risks, as well as elements of the case method to generalize strategic management practices.

Results. The scientific article examines the activities of the CF "DECISIVE HEARTS", which is based on systematic strategic planning. The key areas of the foundation's work are identified: providing humanitarian assistance, social and psychological support, educational initiatives, and promoting the economic integration of IDPs. The SWOT analysis showed the organization's strengths, including a clear mission, a high level of trust, and a flexible management structure, as well as its weaknesses – dependence on donor funding and limited infrastructure. It was found that strategic planning allows for combining immediate response to crisis situations with long-term integration and development programs, increases the effectiveness of the organization's activities, and contributes to the sustainable social development of host communities.

Discussion. Further research could focus on institutionalizing management procedures, developing human capital and partnership networks and improving monitoring and evaluation systems for the effectiveness of IDP assistance strategies. This would contribute to increasing the flexibility, resilience, and effectiveness of NGOs in challenging and crisis environments.

Key words: strategic management, public administration, non-governmental organizations, internally displaced persons, charitable activities, humanitarian aid, integration programs, martial law.

Постановка проблеми. На разі Україна стикається з масштабними соціальними викликами, спричиненими збройними конфліктами та внутрішнім переміщенням мільйонів громадян, тому особливого значення набуває питання ефективності підтримки внутрішньо переміщених осіб (далі — ВПО). Ефективність роботи неурядових організацій, які займаються підтримкою ВПО визначається не лише обсягом наданої допомоги, але й здатністю адаптувати свої програми до актуальних потреб бенефіціарів. Управління в умовах воєнної кризи, високої соціальної напруги та невизначеності, потребує не лише адміністративної компетентності, а й наявності розвинутого стратегічного мислення у керівника.

Благодійна організація «Благодійний фонд «Рішучі Серця»» (далі — БФ «Рішучі серця») стала важливим елементом системи допомоги цій соціально вразливій групі, здійснюючи комплексний підхід до вирішення їхніх проблем. Благодійна організація є неурядовою структурою, зареєстрованою в Україні, що функціонує з 9 серпня 2022 року [1]. Її основна мета — надання соціальної допомоги, зокрема тим, хто потребує підтримки у складних життєвих обставинах.

Діяльність фонду охоплює гуманітарну, соціальну, психологічну, освітню підтримку та сприяння інтеграції ВПО у нове соціальне середовище, демонструючи застосування стратегічного підходу для підвищення ефективності діяльності щодо підтримки ВПО.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика ВПО посідає чільне місце у сучасних дослідженнях, що охоплюють як гуманітарні, так і соціально-економічні аспекти, проте в науковому дискурсі України вона сформувалася відносно нещодавно. Перші наукові підходи до вивчення цього явища зосереджені на юридичному та правозахисному вимірі, як-от М. Бірюкова [2], С. Булець, С. Григор'єва [2], О. Котляр, Я. Лазур [3], Н. Ляшенко, І. Рущенко [2] та інші. Аналіз енциклопедій і словників державного управління [4; 5] засвідчив відсутність поняття «ВПО», а його систематизація у цій галузі науки відбулася завдяки роботі П. Ворони, який інтегрував його на основі Керівних принципів ООН [6, с. 25–26]. Такий пізній науковий інтерес пояснюється трансформаційними процесами в Україні, зокрема воєнними подіями 2014 року та початком повномасштабного вторгнення у 2022 році, що при-

звели до масштабного внутрішнього переміщення населення. У свою чергу О. Лішик [7], М. Ніколайчук [8, с. 109] та інші акцентують на комплексності феномена ВПО, виокремлюючи широкий спектр соціальних, економічних та психологічних характеристик цієї групи. А політика держави, спрямована на підтримку ВПО, розглядається як важливий інструмент правового захисту й соціальної стабілізації, що підкреслюють В. Ковтун, І. Хожило [9], А. Мунько [10] та інші.

Зауважимо, що у працях закордонних авторів наголошується на міждисциплінарності проблеми та потребі інтегрованих рішень на рівні державних і громадських інституцій [11]. Такий підхід перегукується з українськими дослідженнями, що розглядають соціально-психологічну та гуманітарну допомогу як системний процес. М. Дворник [12, с. 128], Л. Карамушка [13, с. 53;], В. Нікітіна [14, с. 6–7], Т. Титаренко [12, с. 128] та інші підкреслюють значення довготривалого соціально-психологічного супроводу та психолого-організаційних технологій для адаптації ВПО.

Попри значний обсяг напрацювань дослідження мають низку прогалин, зокрема праці здебільшого зосереджені на гуманітарних і психологічних аспектах підтримки ВПО, приділяючи недостатню увагу питанням стратегічного управління та планування діяльності організацій, що працюють із ВПО. Обмежено розкрито інституційні механізми взаємодії державного сектору та громадських організацій у сфері довгострокового розвитку програм допомоги та інтеграції ВПО. Недостатні напрацювання щодо системних моделей стратегічного планування для неурядових організацій, орієнтованих на комплексну підтримку ВПО, що ускладнює перехід від кризових рішень до стійких стратегій соціально-економічної інтеграції. Це створює ризики фрагментарності ініціатив, ускладнює координацію зусиль на національному та міжнародному рівнях і не дозволяє повною мірою реалізувати потенціал громадянського суспільства у вирішенні проблем ВПО.

Метою статті є аналіз особливостей стратегічного менеджменту неурядових організацій у сфері підтримки ВПО, зокрема на прикладі діяльності БФ «Рішучі серця», та обґрунтування ролі стратегічного планування у підвищенні ефективності гуманітарних та інтеграційних програм в умовах невизначеності та кризи.

Матеріали і методи. Стаття ґрунтується на аналізі діяльності БФ «Рішучі серця» як кейсу неурядової організації, що надає гуманітарну та інтеграційну підтримку ВПО. Джерельну базу становлять установчі документи, звітні матеріали та результати моніторингу потреб бенефіціарів фонду, а також наукові публікації та нормативно-правові акти. Для досягнення мети застосовано контент-аналіз документації, структурно-функціональний підхід для оцінки управлінської моделі, SWOT-аналіз для ви-

значення ресурсного потенціалу та ризиків, а також елементи кейс-методу для узагальнення практик стратегічного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне планування є ключовим інструментом інституційного розвитку та підвищення ефективності діяльності неурядової організації. У випадку БФ «Рішучі серця» стратегічний підхід став основою для формування цілісної системи ВПО, яка адаптується до викликів часу та потреб бенефіціарів. У фокусі стратегії — забезпечення гуманітарної, соціальної, психологічної та освітньої допомоги, яка сприяє не лише задоволенню базових потреб, а й довгостроковій інтеграції ВПО у нові громади.

Розбудова діяльності фонду відбувалася на основі системного аналізу ситуації та оцінки потреб цільових груп. На першому етапі увага була зосереджена на гуманітарній допомозі — швидкому реагуванні на нагальні потреби переселенців, які опинилися в екстремальних умовах. Базовий рівень підтримки як стартова платформа, що дозволяє зменшити соціальну напругу та стабілізувати становище родин у перші тижні після переїзду.

Подальші етапи стратегування передбачали розширення послуг у напрямі соціальної, психологічної допомоги та інтеграційних заходів. Значна увага приділялася юридичному супроводу та допомозі в оформленні документів, необхідних для отримання статусу ВПО та соціальних гарантій.

Одним із ключових компонентів стратегії стало працевлаштування. БФ «Рішучі серця» розглядає економічну інтеграцію як засіб досягнення соціальної стабільності. Через організацію навчання, тренінгів та співпрацю з роботодавцями фонд створює умови для професійного відновлення ВПО, допомагаючи їм відчувати власну спроможність і значущість. Паралельно розвивається блок освітніх ініціатив, що охоплює як доросле населення (перекваліфікація, курси підвищення кваліфікації), так і дітей і молодь, для яких організовуються творчі, освітні й лідерські програми, наприклад, спільний з Дніпровським державним аграрно-економічним університетом благодійний освітній проєкт «Публічно-управлінська майстерність для початківців» та інші.

Окремий стратегічний напрям — психологічна підтримка. Заняття з психологами, тренінги з емоційної стійкості та розвиток спільнот підтримки стали ефективним інструментом ресоціалізації.

Стратегічне планування діяльності фонду передбачає й врахування специфічних потреб уразливих категорій ВПО. Особливе місце відведено підтримці пенсіонерів, багатодітних родин, самотніх матерів, людей з інвалідністю. Для кожної з цих груп розробляються адаптовані програми, які включають як матеріальну допомогу, так і соціально-психологічний супровід. Інституційна чутливість до потреб цільових груп дозволяє фонду бути не лише ефективним постачальником допомоги,

Таблиця 1

SWOT-аналіз діяльності БФ «Рішучі серця» в контексті стратегічного планування

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
– Чітка місія та стратегічне бачення; – Комплексна система підтримки ВПО; – Високий рівень довіри серед бенефіціарів; – Ефективне використання цифрових каналів комунікації; – Гнучка управлінська структура, здатна швидко адаптуватися до змін.	– Залежність від зовнішнього фінансування (донори, гранти); – Відсутність стабільного довгострокового фінансування; – Перевантаження персоналу в періоди пікових навантажень; – Обмеженість у розширенні інфраструктури; – Залежність від партнерських ресурсів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– Розширення партнерських мереж (міжнародні організації, ОМС, бізнес); – Підвищення ролі цифрових технологій в управлінні та комунікації; – Інституційна професіоналізація благодійного сектору в Україні; – Інтеграція до стратегій місцевого розвитку та політик реінтеграції ВПО; – Залучення нових цільових груп (молодь, ветерани).	– Тривала фаза воєнної нестабільності та міграційного тиску; – Виснаження донорських ресурсів у довгостроковій перспективі; – Інституційна конкуренція за ресурси між неурядовими організаціями; – Можливі зміни у законодавстві чи державній політиці щодо ВПО; – Емоційне вигорання працівників і волонтерів.

Джерело: авторська розробка

а й інструментом відновлення гідності, довіри й соціальної взаємодії.

Ще одним важливим виміром стратегічної діяльності фонду є комунікаційна політика. Фонд активно використовує сучасні цифрові інструменти для ефектної взаємодії з бенефіціарами. Соціальні мережі та цифрові форми реєстрації стали важливим елементом прозорого розподілу ресурсів, підвищення рівня довіри до організації та формування оперативної зворотної дії на запити бенефіціарів, сприяючи залученню партнерів, волонтерів і донорів до спільної роботи.

Сама управлінська логіка фонду базується на адаптивному підході до планування. Стратегічний цикл включає моніторинг потреб, аналіз зовнішнього середовища, визначення пріоритетів, постановку цілей, розробку заходів, оцінку результатів і постійну корекцію діяльності. Такий підхід забезпечує гнучкість, стійкість та спроможність реагувати на кризові ситуації, водночас не втрачаючи орієнтирів довгострокового розвитку.

Тобто стратегічне планування в діяльності БФ «Рішучі серця» є не лише управлінським інструментом, а й ціннісною рамкою, яка дозволяє організації забезпечувати системну, цілеспрямовану, прозору та людиноцентровану допомогу. Це приклад того, як благодійність в умовах надзвичайної ситуації може трансформуватися у платформу сталого соціального розвитку, відновлення довіри та міжсекторальної консолідації.

SWOT-аналіз демонструє, що стратегія фонду має сильну гуманітарну й соціальну основу, проте

її довготривала стійкість потребує зміцнення інституційної спроможності, фінансової диверсифікації та розвитку людського капіталу в межах самої організації (табл. 1).

Стратегічне планування в діяльності БФ «Рішучі серця» є системним процесом, що дозволяє поєднувати негайне реагування на гуманітарну кризу з довгостроковими програмами інтеграції, розвитку та відновлення.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Завдяки комплексному підходу, орієнтованому на потреби ВПО, фонд не лише виконує функцію соціального посередника, а й формує передумови для сталого розвитку приймаючих громад. Діяльність організації демонструє ефективність поєднання операційної гнучкості з чітко визначеними стратегічними орієнтирами. Ефективність роботи фонду базується на ціннісному підході, професійному менеджменті, довірі з боку бенефіціарів та партнерів, а також на здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Подальше стратегічне зростання фонду доцільно пов'язувати з інституціоналізацією управлінських процедур, розширенням ресурсної бази та зміцненням партнерських зв'язків. При цьому моніторинг та оцінка ефективності повинні стати невід'ємними елементами роботи БФ «Рішучі серця», які спрямовані на забезпечення максимальної результативності його діяльності. Сукупно це допоможе фонду адаптувати програми до змінних умов, враховуючи виклики та унікальні потреби окремих категорій ВПО.

Література

1. БФ «Рішучі серця». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44761243/ (дата звернення: 15.08.2025).
2. Бірюкова М., Рущенко І., Ляшенко Н., Григор'єва С. Біженці і внутрішньо-переміщені особи російсько-української війни: соціальні характеристики й практики. *Грані*. 2022. Т. 25. № 6. С. 143–156. DOI: <https://doi.org/10.15421/172282>.
3. Права внутрішньо переміщених осіб: навч. посіб. / уклад. С.Б. Булеца, О.І. Котляр, Я.В. Лазур та ін.; за заг. ред.: д-ра юрид. наук, проф. О.Я. Рогаща; д-ра юрид. наук, проф. М.В. Савчина. Ужгород : РІК-У, 2017. 436 с.
4. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 1. 748 с.
5. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ : Центр сприяння інст-му розв. держ. служби, 2005. 251 с.
6. Публічне управління: термінолог. слов. / уклад.: О.Л. Корольчук, В.С. Куйбіда, М.М. Білинська, О.М. Петрос та ін.; за заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, О.М. Петрос. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
7. Лішчик О.П. Проблеми соціального захисту внутрішньо переміщених осіб в Україні. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2019. Вип. 10. С. 86–89. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2019/10-2019/17.pdf> (дата звернення: 15.08.2025)
8. Ніколайчук М. Складові елементи механізму регулювання міграційних процесів сільського населення. *Регіональна економіка*. 2005. № 3. С. 105–112.
9. Хожило І.І., Ковтун В.В. Внутрішньо переміщені особи у фокусі публічноуправлінської діяльності: аналіз понять та категорій в умовах збройного конфлікту. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 3. С. 19–25. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.3.3>.
10. Мунько А.Ю., Горбатенко А.П., Садиченко А.В. До питання підтримки і ресоціалізації внутрішньо переміщених осіб в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-14-02-03>.
11. Gkliati M., De Lange T., Mantu S. Progress in Migration and Asylum Law scholarship — International, Intersectional, and Interdisciplinary. *Law and Method*. 2023. № 2. DOI: <https://doi.org/10.5553/REM/000077>.
12. Як допомогти особистості в період переходу від війни до миру: соціально-психологічний супровід: практ. посіб. / за наук. ред. Т.М. Титаренко, М.С. Дворник. Нац. акад. педаг. наук України, Інститут соц. та політ. психології. Кропивницький : ІмексЛТД, 2022. 154 с.
13. Карамушка Л. Психолого-організаційні технології: зміст, структура, види та форми реалізації. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2022. № 1 (25). С. 50–61. DOI: <https://doi.org/10.31108/2.2022.1.25.6>.
14. Нікітіна В.В. Соціальна вразливість внутрішньо переміщених осіб як підстава соціальної роботи з ними. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. 2021. № 2 (49). С. 120–123. DOI: <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2021.49.120-123>.

References

1. BF "Rishuchi Sertsia" [CF "DECISIVE HEARTS"]: URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44761243 [in Ukrainian].
2. Biriukova, M., Rushchenko, I., Liashenko, N., & Hryhorieva, S. (2022). Bizhentsi i vnutrishno-peremishcheni osoby rosiisko-ukrainskoi viiny: sotsialni kharakterystyky y praktyky [Refugees and internally displaced persons of the Russian-Ukrainian war: social characteristics and practices]. *Hrani*. Vol. 25, № 6. Pp. 143–156. DOI: <https://doi.org/10.15421/172282> [in Ukrainian].
3. Prava vnutrishno peremishchenykh osib [Rights of internally displaced persons]: navch. posib. Uzhhorod: RIK-U, 2017. 436 p. [in Ukrainian].
4. Entsiklopediia derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedia of public administration]: u 8 t. Kyiv: NADU, 2011. Vol. 1. 748 p. [in Ukrainian].
5. Malynovskyi, V. Ya. (2005). Slovyk terminiv i poniat z derzhavnoho upravlinnia [Dictionary of terms and concepts of public administration]. Kyiv: Tsentr spriannia inst-mu rozv. derzh. sluzhby, 251 p. [in Ukrainian].
6. Publichne upravlinnia: terminol. slov. [Public administration: terminology dictionary] / uklad.: O. L. Korolchuk, V. S. Kuibida, M. M. Bilynska, O. M. Petroie ta in.; za zah. red. V. S. Kuibidy, M. M. Bilynskoi, O. M. Petroie. Kyiv: NADU, 2018. 224 p. [in Ukrainian].
7. Lishyk, O. P. (2019). Problemy sotsialnoho zakhystu vnutrishno peremishchenykh osib v Ukraini [Problems of social protection of internally displaced persons in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia v Ukraini*. Iss. 10. Pp. 86–89. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2019/10-2019/17.pdf> [in Ukrainian].
8. Nikolaichuk, M. (2005). Skladovi elementy mekhanizmu rehuliuвання mihratsiinykh protsesiv silskoho naselennia [Constituent elements of the mechanism for regulating migration processes of the rural population]. *Rehionalna ekonomika*. № 3. Pp. 105–112 [in Ukrainian].
9. Khozhylo, I. I., & Kovtun, V. V. (2024). Vnutrishno peremishcheni osoby u fokusi publichno-upravlinskoi diialnosti: analiz poniat ta katehorii v umovakh zbroinoho konfliktu [Internally displaced persons in the focus of public administration: analysis of concepts and categories in the conditions of armed conflict].

analysis of concepts and categories in the context of armed conflict]. *Dniprovskyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*. Iss. 3. Pp. 19–25. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.3.3> [in Ukrainian].

10. Munko, A. Yu., Horbatenko, A. P., & Sadychenko, A. V. (2024). Do pytannia pidtrymky i resotsializatsii vnutrishno peremishchenykh osib v Ukraini [On the issue of support and resocialization of internally displaced persons in Ukraine]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*. № 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-14-02-03> [in Ukrainian].

11. Gkliati, M., De Lange, T., & Mantu, S. (2023). Progress in Migration and Asylum Law scholarship — International, Intersectional and Interdisciplinary. *Law and Method*. № 2. DOI: <https://doi.org/10.5553/REM/000077>

12. Yak dopomohy osobystosti v period perekhodu vid viiny do myru: sotsialno-psykholohichniy suprovid [How to help an individual in the transition from war to peace: socio-psychological support]: prakt. posib. Kropyvnytskyi: ImeksLTD, 2022. 154 p. [in Ukrainian].

13. Karamushka, L. (2022). Psykholoho-orhanizatsiini tekhnolohii: zmist, struktura, vydy ta formy realizatsii [Psychological and organizational technologies: content, structure, types and forms of implementation]. *Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia*. No. 1 (25). Pp. 50–61. DOI: <https://doi.org/10.31108/2.2022.1.25.6> [in Ukrainian].

14. Nikitina, V. V. (2021). Sotsialna vrazlyvist vnutrishno peremishchenykh osib yak pidstava sotsialnoi roboty z nymy [Social vulnerability of internally displaced persons as a basis for social work with them]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya: Pedagogika. Sotsialna robota*. № 2 (49). Pp. 120–123. DOI: <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2021.49.120-123> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 29.08.2025