

УДК 378.016:303.444:330.131.7:[378:37.011.3-057.4:005]:355.01(045)

**НАВЧАННЯ ПРОГНОЗУВАННЮ РИЗИКІВ У СИСТЕМІ  
ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Щербан Т. Д., Данканич А. А.

**TRAINING IN RISK FORECASTING IN THE SYSTEM OF TRAINING  
MANAGERS IN WAR CONDITIONS**

Shcherban Tetiana, Dankanych Andrii

*Навчання прогнозуванню ризиків є важливим елементом підготовки менеджерів, особливо в умовах війни. Аналіз сучасних підходів викладання та результатів опитування учасників освітнього процесу визначив, що найефективнішими є моделювання ситуацій, симуляції, та використання кейс-методів. У дослідженні виокремлено психологічні особливості зазначених підходів, доведено необхідність інтеграції зазначених підходів з цифровими та інтерактивними технологіями.*

**Ключові слова:** підготовка менеджерів, підходи викладання, прогнозування, ризики, прогнозування ризиків.

*In wartime, Ukrainian enterprises are forced to ensure the stability of their operations. This necessitates the training of managers who are able not only to respond to challenges, but also to anticipate risks and develop effective management strategies. The purpose of the study is to determine the main approaches to training in risk forecasting in the training of future managers, taking into account the challenges that arise during the war.*

*A generalization of the analysis of modern approaches to training in risk forecasting has been carried out. A survey of 50 teachers and 150 students was conducted. As a result, it has been determined that the most effective approaches to training in risk forecasting in the training of future managers are modeling of situations, simulations, and the use of case methods.*

*The study identifies the psychological features of these approaches. It has been emphasized that the professionalism of the teacher is manifested in the creation of training situations that allow applicants to verify and more deeply understand the effectiveness of theories through their practical application. The selection criteria for professional situations for training managers for managerial activities are based on their typicality, as well as the ability to model real circumstances of communication and interaction. Thanks to such features of educational "cases", applicants acquire skills in diagnostic analysis and the ability to develop options for action to solve problem situations.*

*Analysis of modern scientific research indicates the need to integrate these approaches with digital and interactive technologies. Their use in teaching increases interest in learning and contributes to better assimilation of the material, causes positive emotions, develops teamwork, communication and leadership skills. The use of digital technologies allows students to quickly adapt to working with new tools, which is important in a fast-paced environment.*

*Thus, training in risk forecasting is an important element of training managers, especially in wartime. The formation of the ability to analyze and predict risks in future specialists will contribute to the stability of organizations in martial law.*

**Keywords:** manager training, teaching approaches, forecasting, risks, risk forecasting.

**Актуальність дослідження.** Своєчасне та точне прогнозування кризових явищ є одним із найважчих завдань у процесі управління розвитком підприємства. Завчасне виявлення кризи надає підприємству конкурентні

переваги та створює додаткові можливості для зростання, тоді як несподівана криза може становити серйозну загрозу його діяльності. В умовах війни українські підприємства змушені швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, щоб забезпечити стабільність і продовження свого функціонування. Це зумовлює необхідність підготовки менеджерів, здатних не лише реагувати на виклики, але й передбачати ризики та розробляти ефективні стратегії управління. Навчання прогнозуванню ризиків стає ключовим компонентом підготовки фахівців, які можуть забезпечити стійкість організацій в умовах невизначеності. Особливо актуальним є розвиток таких навичок у майбутніх менеджерів, адже вони формуватимуть основи стратегії компаній у найближчому майбутньому.

**Аналіз останніх публікацій.** Прогнозування криз поділяється на внутрішнє та зовнішнє залежно від джерела їх виникнення. Внутрішні кризи спричинені управлінськими помилками або є наслідком природних змін на різних етапах життєвого циклу підприємства. Цю проблему досліджували багато науковців, зокрема у контексті економічних питань [1], розробки моделей прогнозування криз і банкрутства [2], а також діагностики економічної неспроможності підприємств [3].

Прогнозування зовнішніх криз, які впливають на діяльність підприємств, розглядалося як вітчизняними, так і закордонними дослідниками. Серед ключових аспектів їхніх досліджень – моделювання прогнозів в умовах кризи [4], аналіз кризових явищ соціально-економічного характеру [5], а також оцінка наслідків демографічних криз [6].

Питанням підготовки студентів до прогнозування та діям в умовах загроз екстремальних ситуацій присвячено праці багатьох науковців, які досліджують цю проблематику. Результати досліджень представлені у багатьох наукових публікаціях [7; 8; 9].

У науковій літературі останніх років дедалі більше уваги приділяється питанням ризик-менеджменту та прогнозування ризиків. Науковці висвітлюють використання моделей цифровізації для оцінки ризиків, вплив екстремальних

ситуацій на стратегії управління ризиками, наголошуючи на необхідності інтеграції прогнозування ризиків у навчальні програми [10]. Крім того, дослідники зазначають, що симуляційні навчання та кейс-методи сприяють формуванню критичного мислення та підвищують здатність студентів до аналізу ризиків у складних ситуаціях.

Однак, як свідчать публікації, недостатньо уваги приділяється питанням адаптації навчальних програм до екстремальних умов. Наприклад, відсутні системні підходи до інтеграції інструментів ризик-прогнозування в освітній процес для менеджерів в умовах пандемій чи воєнних конфліктів. Таким чином, актуальним є подальший розвиток навчальних методик, які б враховували специфіку глобальних викликів.

**Мета та завдання.** Мета цієї статті – визначити основні підходи до навчання прогнозуванню ризиків у підготовці майбутніх менеджерів, враховуючи виклики, що виникають у період війни. Для досягнення мети поставлено такі завдання: проаналізувати сучасні методики навчання прогнозуванню ризиків у менеджменті; окреслити інноваційні інструменти та технології, які сприяють розвитку навичок прогнозування ризиків.

**Основні результати дослідження.** Аналіз сучасних підходів навчання прогнозуванню ризиків та результатів опитування студентів та викладачів дозволило визначити, що найефективнішими є моделювання ситуацій, симуляції, та використання кейс-методів. В опитуванні взяли участь 50 викладачів та 150 студентів Мукачівського державного університету.

Здобувачі зазначили, що симуляції та кейс-методи є цікавими інструментами. Значна частина студентів вказує на недостатню кількість практичних занять. Студенти мають запит на впровадження новітніх технологій (штучний інтелект, VR/AR).

Викладачі підтверджують ефективність інтерактивних методів, але наголошують на нестачі ресурсів для впровадження сучасних технологій. Також педагоги зазначають необхідність організації додаткового навчання для використання цифрових інструментів у навчальному процесі.

Викладачі стверджують, що за допомогою цих підходів можна розвинути такі компетенції майбутніх менеджерів для прогнозування ризиків в умовах війни, як критичне мислення, аналітичні здібності, адаптивність і стресостійкість. А саме.

Симуляції та моделювання ситуацій дозволяє студентам практикуватися у прийнятті рішень та оцінювати можливі сценарії розвитку подій. Наприклад, моделювання економічних криз або екстремальних ситуацій допомагає розвинути практичні навички аналізу ризиків.

Аналіз реальних бізнес-кейсів із минулого дозволяє студентам вивчати помилки та успішні стратегії компаній у контексті криз. Це сприяє формуванню критичного мислення та здатності адаптуватися до нових викликів.

Аналіз сучасних наукових досліджень вказує на необхідність інтеграції зазначених підходів з цифровими та інтерактивними технологіями. Використання таких інтерактивних занять як групові дискусії, мозковий штурм та рольові ігри сприятиме формуванню у студентів навиків командної роботи та спільного вирішення проблем. Навчальні цифрові платформи, засновані на штучному інтелекті, дозволяють студентам проводити аналіз великих масивів даних та прогнозувати ризики з використанням сучасних алгоритмів. Підходи, що базуються на інтерактивності та практичності, сприятимуть не лише глибшому засвоєнню теоретичних знань, але й розвитку професійних навичок, необхідних для реальної управлінської діяльності.

Нами виокремлено психологічні особливості кожного із зазначених підходів.

Симуляції та моделювання ситуацій характеризується емоційною залученістю: студенти занурюються в імітовані кризові ситуації, що викликає високий рівень емоційної активності. Це сприяє формуванню стресостійкості.

Також здобувачі відчувають і значне когнітивне навантаження: моделювання складних сценаріїв активізує аналітичне мислення та навички вирішення проблем. Завдяки повторюваним симуляціям студенти можуть аналізувати власні помилки, коригувати стратегії поведінки та прогнозування,

тобто має місце розвиток саморефлексії.

Кейс-методи сприяють розвитку критичного мислення: аналіз реальних ситуацій сприяє розвитку здатності оцінювати переваги й недоліки рішень у ретроспективі. Робота з кейсами дозволяє студентам уявляти себе на місці учасників описаних подій, що розвиває емоційний інтелект. Має місце колективна взаємодія: обговорення кейсів у групі стимулює комунікативні навички та взаємну підтримку.

Професіоналізм викладача проявляється у створенні навчальних ситуацій, які дозволяють здобувачам перевірити та глибше усвідомити ефективність і межі концепцій та теорій через їх практичне застосування. У процесі роботи здобувачі формулюють альтернативні способи вирішення проблем, визначають пріоритети цих альтернатив, враховуючи можливі перешкоди для їхньої успішної реалізації. Вони пропонують найбільш доцільні варіанти вирішення завдань та обґрунтовують свої позиції, спираючись на теоретичні знання.

Критерії відбору професійних ситуацій для підготовки менеджерів до управлінської діяльності базуються на їх типовості, а також здатності моделювати реальні обставини спілкування та взаємодії, що характерні для різних установ. Завдяки таким особливостям навчальних «кейсів» здобувачі набувають навичок діагностичного аналізу та вмінь розробляти варіанти дій для розв'язання проблемних ситуацій.

Використання інтеракції у підходах викладання підвищує інтерес до навчання та сприяє кращому засвоєнню матеріалу, викликає позитивні емоції, розвивають навички командної роботи, комунікації та лідерства.

Використання цифрових технологій дозволяє студентам швидко адаптуватися до роботи з новими інструментами, що важливо в умовах швидкоплинного середовища. Алгоритми на основі штучного інтелекту спонукають до самостійного прийняття рішень на основі обробки великих масивів даних. Завдяки інтерактивним інструментам цифрове середовище може зменшити тривожність під час навчання через відчуття контролю за процесом.

Узагальнюючи, слід підкреслити, навчання прогнозуванню ризиків є

важливим елементом підготовки менеджерів, особливо в умовах війни. Ефективними підходами викладання є моделювання ситуацій, симуляції, та використання кейс-методів. Інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект та інтеракція, може значно підвищити ефективність освітнього процесу. Формування у майбутніх фахівців здатності до аналізу та передбачення ризиків сприятиме стійкості організацій у періоди невизначеності.

**Висновки.** В умовах війни українські підприємства змушені забезпечити стабільність і продовження свого функціонування. Це зумовлює необхідність підготовки менеджерів, здатних не лише реагувати на виклики, але й передбачати ризики та розробляти ефективні стратегії управління.

Проведено узагальнення аналізу сучасних підходів навчання прогнозуванню ризиків. Реалізовано опитування 50 викладачів та 150 студентів. В результаті визначено, що найефективнішими підходами навчання прогнозуванню ризиків у підготовці майбутніх менеджерів є моделювання ситуацій, симуляції, та використання кейс-методів.

У дослідженні виокремлено психологічні особливості зазначених підходів. Підкреслено, що професіоналізм викладача проявляється у створенні навчальних ситуацій, які дозволяють здобувачам перевірити та глибше усвідомити ефективність і межі концепцій та теорій через їх практичне застосування. Критерії відбору професійних ситуацій для підготовки менеджерів до управлінської діяльності базуються на їх типовості, а також здатності моделювати реальні обставини спілкування та взаємодії, що характерні для різних установ. Завдяки таким особливостям навчальних «кейсів» здобувачі набувають навичок діагностичного аналізу та вмінь розробляти варіанти дій для розв'язання проблемних ситуацій.

Аналіз сучасних наукових досліджень вказує на необхідність інтеграції зазначених підходів з цифровими та інтерактивними технологіями. Використання інтерактивних технологій у викладанні підвищує інтерес до навчання та сприяє кращому засвоєнню матеріалу, викликає позитивні емоції,

розвиває навички командної роботи, комунікації та лідерства. Використання цифрових технологій дозволяє студентам швидко адаптуватися до роботи з новими інструментами, що важливо в умовах швидкоплинного середовища.

Таким чином, навчання прогнозуванню ризиків є важливим елементом підготовки менеджерів, особливо в умовах війни. Формування у майбутніх фахівців здатності до аналізу та передбачення ризиків сприятиме стійкості організацій в умовах воєнного стану.

Перспективою подальшого дослідження є розробка технології та критеріїв оцінка ефективності застосування розглянутих підходів навчання майбутніх менеджерів прогнозуванню ризиків в умовах війни

#### Список використаних джерел

1. Altman E. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy // *Journal of Finance*. 1967. № 9. P. 589–609.
2. Кулаковська Т. Методичні підходи до аналізу та прогнозування кризового стану підприємств // *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 3. С. 12–17.
3. Васильєв О., Гой В. Методи прогнозування фінансової стійкості підприємства в умовах кризи // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 17. С. 116–121.
4. Бобрицька Г., Петренко О., Філатова Л. Математичне моделювання прогнозу валютного курсу в Україні в умовах кризового стану // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. Вип. 2. С. 268–273.
5. Белай С. Механізм державного прогнозування кризових явищ соціально-економічного характеру // *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 6. С. 122–127.
6. Сапаєва Л. Глобальные прогнозы и кризисное общество // *Вісник Одеського національного університету*. Соціологія і політичні науки. 2013. Т. 18. Вип. 2 (2). С. 11–17.
7. Action Learning. Corporate Finance Institute, 2022. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/elearning/action-learning> (дата звернення: 2024.02.14).
8. Digital Education Action Plan 2021–2027: Resetting Education and Training for the Digital Age. European Council, European Commission, European Economic and Social Committee, 2020. URL: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan> (дата звернення: 2024.02.14).
9. Gobert C. What Is Service-Learning? The Center for Community Engagement, Suffolk University, 2022. URL: <https://www.suffolk.edu/student-life/student-involvement/community-public-service/service-learning/what-is-service-learning> (дата звернення: 2024.02.14).
10. Markman A. How to Brainstorm – Remotely // *Harvard Business Review*, 2020. URL: <https://hbr.org/2020/07/how-to-brainstorm-remotely> (дата звернення: 2024.02.14).

#### References

1. Altman, E. (1967) 'Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy', *Journal of Finance*, 9, pp. 589–609.

2. Kulakovska, T. (2014) *Metodychni pidkhody do analizu ta prohnozuvannia kryzovoho stanu pidpriemstv [Methodological approaches to the analysis and forecasting of the crisis state of enterprises]*, Economics of the Food Industry, (3), pp. 12–17.
3. Vasyliiev, O. and Hoi, V. (2016) *Metody prohnozuvannia finansovoi stiiikosti pidpriemstva v umovakh kryzy [Methods of forecasting the financial stability of an enterprise in times of crisis]*, Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and Management, (17), pp. 116–121.
4. Bobrytska, G., Petrenko, O. and Filatova, L. (2017) *Matematychni modeliuvannia prohnozu valiutnoho kursu v Ukraini v umovakh kryzovoho stanu [Mathematical modeling of the exchange rate forecast in Ukraine in times of crisis]*, Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, (2), pp. 268–273.
5. Belay, S. (2015) *Mekhanizm derzhavnoho prohnozuvannia kryzovykh yavlyshch sotsialno-ekonomichnoho kharakteru [Mechanism of state forecasting of crisis phenomena of a social and economic nature]*, Investments: Practice and Experience, (6), pp. 122–127.
6. Sapaeva, L. (2013) *Hlobalnye prohnozy y kryzysnoe obshchestvo [Global forecasts and crisis society]*, Bulletin of Odessa National University. Sociology and Political Sciences, 18(2), pp. 11–17.
7. Corporate Finance Institute (2022) *Action Learning*. Available at: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/elearning/action-learning> (14.02.2024)
8. European Council, European Commission, European Economic and Social Committee (2020) *Digital Education Action Plan 2021–2027: Resetting education and training for the digital age*. Available at: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan> (14.02.2024).
9. Gobert, C. (2022) *What Is Service-Learning?* The Center for Community Engagement, Suffolk University. Available at: <https://www.suffolk.edu/student-life/student-involvement/community-public-service/service-learning/what-is-service-learning> (14.02.2024).
10. Markman, A. (2020) *'How to Brainstorm – Remotely'*, Harvard Business Review. Available at: <https://hbr.org/2020/07/how-to-brainstorm-remotely> (14.02.2024).

**УДК 159.942:616-051:159.9:614.253(045)**

## **ЕМПАТІЯ У МЕДИЧНІЙ ПРАКТИЦІ: ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ЛІКАРЯ ТА ПАЦІЄНТА**

Щербан Т. Д., Долинай Т. Т.

## **EMPATHY IN MEDICAL PRACTICE: PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF DOCTOR-PATIENT INTERACTION**

Shcherban Tetiana Dolynay Tyberiy

*У професійній діяльності лікарів важливою є емпатія. Емпатійні психологічні особливості лікаря розкрито через аспекти: емоційний, когнітивний, мотиваційний, соціальний, результативний. Результати проведеного опитування засвідчили, що емпатія медика сприяє: формуванню довіри; ефективній комунікації; зниженню тривожності. Опитування дало змогу виокремити і основні бар'єри прояву емпатійної поведінки медичних працівників. У дослідженні представлені стратегії їх подолання.*

**Ключові слова:** емпатія, емпатійна поведінка, психологічні особливості емпатійної



<b>ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ В УКРАЇНСЬКІЙ МОВІ: ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ</b>	
Русин Н.М., Черепаня Н.І., Бобрушко Н. <b>СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА СІМ'Ї У РІЗНОБІЧНОМУ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ ДИТИНИ-ДОШКІЛЬНИКА</b>	112
Русин Н.М., Черепаня Н.І., Арделан Я. <b>КАЗКОТЕРАПІЯ ТА ЛЯЛЬКОТЕРАПІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ВИХОВАННЯ СУЧАСНОГО ДОШКІЛЬНИКА</b>	119
Симонян В. В. <b>ФОРМУВАННЯ РОЗВИТКУ МУЗИЧНОГО СЛУХУ У ПРОЦЕСІ ВИКОНАВСЬКО-ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 025 МУЗИЧНЕ МИСТЕЦТВО</b>	128
Черепаня Н. І., Русин Н. М. <b>ПРИНЦИП ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ХУДОЖНЬО-ТВОРЧОГО МИСТЕЦТВА В ІНТЕГРОВАНОМУ НАВЧАННІ ДОШКІЛЬНИКІВ</b>	138
Щербан Т. Д., Данканич А. А. <b>НАВЧАННЯ ПРОГНОЗУВАННЮ РИЗИКІВ У СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ ВІЙНИ</b>	143
Щербан Т. Д., Долинай Т. Т. <b>ЕМПАТІЯ У МЕДИЧНІЙ ПРАКТИЦІ: ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ЛІКАРЯ ТА ПАЦІЄНТА</b>	150
Щербан Т. Д., Самойлов О. С. <b>СОЦІАЛІЗАЦІЯ ПОКОЛІННЯ Z: ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ ЦИФРОВОГО СЕРЕДОВИЩА</b>	158
Щербан Т. Д., Хома П. П. <b>ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ОСОБИСТІСНИХ ЗМІН СУЧАСНИХ СТУДЕНТІВ</b>	165
<b>ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ</b>	
Бедевельський А. В., Мельник Д. В., Козик Я.Я. <b>РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ</b>	173
Остап`юк Н.А., Климович Д.А. <b>ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИКИ АУДИТУ ОПЕРАЦІЙ З ФІНАНСОВИМИ ІНСТРУМЕНТАМИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА СИСТЕМУ КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВА</b>	177
Сарахман М.І. <b>ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ВІД КЛАСИКИ ДО СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ</b>	186
Стахурська С.В. <b>СУЧАСНІ ТРЕНДИ В ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ: СТРАТЕГІЇ ДЛЯ УСПІШНОГО ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ</b>	190
Цвігун Ю.І. <b>СІЛЬСЬКИЙ ТУРИЗМ: УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК</b>	194
<b>АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ</b>	200



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>