

**УДК 331.5:331.108.2**

Дзямulich М. І., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>

[m.dziamulich@lntu.edu.ua](mailto:m.dziamulich@lntu.edu.ua)

Dziamulich Mykola, PhD in Economics, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>

[m.dziamulich@lntu.edu.ua](mailto:m.dziamulich@lntu.edu.ua)

Назарук А. Я., аспірант

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0006-1150-9971>

[andrii.nazaruk@gmail.com](mailto:andrii.nazaruk@gmail.com)

Nazaruk Andrii, Postgraduate Student

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0009-0006-1150-9971>

[andrii.nazaruk@gmail.com](mailto:andrii.nazaruk@gmail.com)

Отримано: 18.11.2025. Прорецензовано: 21.11.2025. До друку: 22.11.2025.

**ЦИФРОВА СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА СІЛЬСЬКИХ  
ТЕРИТОРІЙ: РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ РОБОЧОЇ СИЛИ,  
ПСИХОЛОГІЧНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТА АУДИТ  
ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВА ГІДНОЇ ПРАЦІ**

У статті досліджено специфічні особливості трансформації соціальної економіки сільських територій, що відбувається під впливом цифровізації, в контексті системних змін характеру зайнятості, професійної поведінки та загальної ефективності робочої сили. Розкрито особливості формування резильєнтності найманих працівників у середовищі, де цифрові інструменти визначають інтенсивність комунікацій, швидкість управлінських рішень та нові форми взаємодії між роботодавцем і персоналом. Проаналізовано психологічні моделі управління, які дозволяють підвищити адаптивність трудових колективів, посилити їх внутрішню мотивацію, а також забезпечити стабільність ділової активності на локальному рівні. Досліджено особливості аудиту персоналу як механізму оцінки професійної відповідності працівників, виявлення факторів трудової втоми, визначення сильних сторін колективу та формування індивідуальних карт розвитку персоналу підприємства. Визначено

особливості цифрових підходів щодо управління людськими ресурсами, які сприяють побудові системи гідної праці в умовах сільської економіки, що передбачає як дистанційні формати трудової взаємодії, так і використання електронних інструментів моніторингу результатів праці.

**Ключові слова:** цифрова соціальна економіка, сільські території, резильєнтність робочої сили, моделі психологічного управління, аудит персоналу, людські ресурси, гідна праця.

## **DIGITAL SOCIAL ECONOMY OF RURAL AREAS: WORKFORCE RESILIENCE, PSYCHOLOGICAL MANAGEMENT MODELS AND PERSONNEL AUDIT AS THE FOUNDATION OF DECENT WORK**

The article explores the specific features of the transformation of the social economy of rural areas, which is taking place under the influence of digitalization, in the context of systemic changes in the nature of employment, professional behavior and overall efficiency of the workforce. The features of the formation of the resilience of employees in an environment where digital tools determine the intensity of communications, the speed of management decisions and new forms of interaction between the employer and staff are revealed. Psychological management models are analyzed, which allow increasing the adaptability of labor collectives, strengthening their internal motivation, and ensuring the stability of business activity at the local level. The features of personnel auditing as a mechanism for assessing the professional suitability of employees, identifying factors of labor fatigue, determining the strengths of the collective and forming individual development maps for the enterprise's personnel are investigated. The features of digital approaches to human resources management are identified, which contribute to building a system of decent work in the conditions of the rural economy, which involves both remote formats of labor interaction and the use of electronic tools for monitoring labor results. It is proven that the implementation of digital solutions in combination with psychologically verified management approaches allows for the formation of new models of labor behavior aimed at reducing the risks of professional adaptation and supporting the social sustainability of rural communities. It is substantiated that the digital social economy of the village requires systematic coordination of management approaches, personnel assessment tools and employee support mechanisms, which ensures an increase in the quality of employment, strengthening human potential and expanding opportunities for decent work in modern conditions. It has been determined that the combination of analytical procedures for personnel assessment and psychologically balanced management decisions creates conditions for the stability of professional behavior of employees. It has been proven that supporting the internal stability of labor collectives ensures long-term effectiveness and harmonious development of the human potential of rural areas.

**Keywords:** digital social economy, rural territories, workforce resilience, psychological management models, personnel audit, human resources, decent work.

### **Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.**

Сучасна проблематика розвитку сільських територій значною мірою залежить від того, що цифрова трансформація розгортається нерівномірно, створюючи розрив між потенціалом сучасних технологій та фактичними можливостями робочої сили. За таких умов традиційні підходи до управління персоналом не забезпечують належного рівня стійкості працівників до змін. В той же час вимоги ринку праці зростають швидше, ніж адаптаційні здібності трудових колективів. А відсутність достатньо розвинених психологічних моделей управління ускладнює підтримку внутрішньої мотивації, послаблює здатність до професійного відновлення та знижує якість трудової поведінки. Одночасно аудит персоналу часто має формальний характер і не враховує особливостей цифрового середовища, що обмежує можливість вчасно виявляти кадрові ризики. Саме тому потреба у переосмисленні ролі цифрової соціальної економіки як основи для формування гідної праці стає ключовим викликом, вирішення якого визначатиме розвиток сільських громад.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** У наукових дослідженнях дедалі більше уваги приділяється взаємодії цифрових інструментів та поведінкових характеристик трудових спільнот, особливо в середовищах із підвищеною вразливістю. Автори, що працюють у сфері управління персоналом, підкреслюють зростаючу роль внутрішньої стійкості працівників як чинника збереження ефективності в умовах зміни форматів праці. Одночасно у працях з оцінювання персоналу виділяється об'єктивна потреба переходу від формальних процедур до системного аналізу індивідуальних і групових характеристик. Основний внесок у дослідження даних питань здійснено у працях таких вчених, як В. В. Подзізей (Подзізей і Шматковська, 2024), О. В. Потьмкіна

(Потьомкіна та ін., 2019), Ю. О. Чалюк (Чалюк, 2020; Чалюк, 2023; Чалюк, 2025; Чалюк і Довганик, 2018), Т. О. Шматковська (Шматковська та ін., 2024) та ін. Разом з тим, існує необхідність визначення специфіки людської поведінки як основи стабільності трудових колективів, що створює передумови для подальшого переосмислення підходів до організації праці на сільських територіях.

Цілі статті. Метою дослідження є обґрунтування концептуальних підходів до формування цифрової соціальної економіки сільських територій через поєднання резильєнтності робочої сили, психологічних моделей управління та аудиту персоналу як інструментів забезпечення гідної праці.

**Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У сучасному цифровому середовищі особливості формування резильєнтності найманих працівників пов'язані з тим, що швидкість обігу інформації та динаміка управлінських рішень істотно підвищують навантаження на здатність працівника адаптуватися та підтримувати стабільність професійної поведінки. Цифрові інструменти створюють нові канали комунікацій, де реагування вимагає точності, дисципліни та вміння швидко переключатися між завданнями. У таких умовах резильєнтність формується не лише як внутрішня психологічна стійкість, а як здатність вибудовувати продуктивні моделі саморегуляції і уникати інформаційного перевантаження. Важливою в даному аспекті є і участь роботодавця, оскільки чіткі правила цифрової взаємодії, коректний розподіл відповідальності та доступ до інструментів підтримки підсилюють можливості працівників до трудової адаптації. Таким чином, резильєнтність стає інтегрованою характеристикою, яка поєднує у собі індивідуальні навички, управлінські принципи та цифрові процедури комунікації.

Тому застосування психологічних моделей управління за таких умов є об'єктивно необхідним, оскільки вони дають змогу узгодити індивідуальні мотиви працівників із цілями організації, формують передбачувану трудову поведінку, а також

зміцнюють здатність колективу працювати стабільно за умов зовнішнього тиску. Варто зазначити, що подібні моделі сприяють підтриманню мотиваційного балансу, та забезпечують стійкість ділової активності на рівні місцевих громад. Вони також створюють умови для своєчасного подолання напруження і зниження ризиків дестабілізації трудових відносин у періоди змін.

Відповідно, для забезпечення високого рівня ефективності використання найманих працівників сільських підприємств доцільно використовувати ряд специфічних психологічних управлінських моделей, котрі забезпечують зростання продуктивності праці персоналу (табл. 1).

Таблиця 1

Психологічно орієнтовані моделі управління адаптивністю  
трудоих колективів

Модель управлінського підходу	Наукова характеристика моделі
Модель когнітивного регулювання поведінки	базується на раціональній оцінці завдань і вмінні працівника управляти власними реакціями, що підсилює здатність до швидкого прийняття рішень у мінливому середовищі.
Модель соціально-психологічної підтримки	передбачає формування стабільного мікроклімату, розвиток довіри та коопераційних навичок, що зміцнюють стійкість колективу до стресових факторів.
Модель самоорганізованої мотивації	ґрунтується на внутрішній потребі до досягнення результатів і дозволяє працівникам підтримувати продуктивність незалежно від зовнішніх коливань.
Модель комунікативної збалансованості	акцентує увагу на якості інформаційного обміну, зменшенні конфліктних ситуацій та формуванні передбачуваних схем взаємодії між працівниками.
Модель поведінкової адаптації	визначає можливості працівника швидко змінювати робочі стратегії відповідно до нових управлінських рішень та цифрових регламентів.
Модель емоційно-ціннісного лідерства	передбачає управління через позитивний ціннісний вплив, що формує мотиваційний підйом, сприяє згуртованості та знижує психологічне виснаження.

*Джерело: узагальнено автором на основі (Чалюк; 2025; Шматковська та ін., 2024)*

Втім, крім психологічних моделей особливого значення для забезпечення резильєнтності робочої сили набуває аудит персоналу. Це пов'язано з тим, що в умовах цифрової соціальної економіки він перетворюється з технічної процедури на аналітичний інструмент, здатний відображати реальний стан трудового потенціалу. Завдяки поєднанню кількісних показників і поведінкових характеристик аудит дає змогу встановити відповідність працівників вимогам цифровізованого робочого середовища, своєчасно виявляти ознаки трудової втоми та зниження професійної стійкості. Він дозволяє окреслити сильні сторони трудового колективу, що є критично важливим для резильєнтності на місцевому рівні, а також формувати індивідуальні карти розвитку, які підтримують мотивацію та забезпечують стабільну якість трудової діяльності в умовах зростання навантаження на сільську робочу силу.

Крім того особливості цифрових підходів до управління людськими ресурсами в сільській економіці полягають у поєднанні гнучких форматів взаємодії та інструментів точного вимірювання трудових результатів. Зокрема, дистанційні механізми комунікації дають змогу підтримувати безперервність роботи навіть за обмеженої інфраструктури. В той же час електронні системи моніторингу фіксують реальну продуктивність і дозволяють своєчасно реагувати на зміни у поведінці працівників. Тому саме такі підходи формують прозорі умови зайнятості та забезпечують основу для гідної праці, що є критично важливим для резильєнтності робочої.

**Висновки.** Таким чином, приходимо до висновку, що формування цифрової соціальної економіки сільських територій потребує взаємодії між стійкістю робочої сили, психологічно зваженим управлінням та інструментами аудиту персоналу. Працівники, які працюють у середовищі швидких інформаційних потоків, потребують не лише технічних навичок, але й функціональної здатності підтримувати професійну рівновагу під тиском цифрових змін. Психологічні моделі

управління доводять свою ефективність у зміцненні мотивації та передбачуваності трудової поведінки, а аудит персоналу одночасно забезпечує об'єктивне відстеження трудових можливостей та ризиків. Відповідно, цифрові підходи до взаємодії роботодавця й працівника створюють умови для прозорості та стабільності трудових відносин, що посилює внутрішню стійкість трудових колективів. У сукупності усі ці елементи формують фундамент гідної праці та відкривають можливості для сталого розвитку людського потенціалу сільських громад.

### **Список бібліографічного опису**

1. Подзізей В. В., Шматковська Т. О. Соціально-економічні аспекти структурної трансформації економіки України. *Економіка та суспільство*. 2024. №62.
2. Потьомкіна О. В., Дзямулич М. І., Шубала І. В. Стимулювання праці як чинник забезпечення ефективності використання персоналу. *Економічний форум*. 2019. №1. С. 132–137.
3. Чалюк Ю. О. Диджиталізація як соціально-економічний феномен та драйвер сталого розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №4(55). С. 122–128.
4. Чалюк Ю. О. Середній клас у глобальному вимірі. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2021. №1.
5. Чалюк Ю. О. Сучасні тенденції розвитку ринку праці в умовах цифровізації економіки. *Підприємництво та інновації*. 2023. №26. С. 70–79.
6. Чалюк Ю. О., Довганик Н. М. Соціальне партнерство України з ЄС у рамках євро регіонів і транскордонних кластерів. *Науковий вісник Полісся*. 2018. №4(16). С. 33–38.
7. Шматковська Т. О., Гордійчук А. І., Хомюк Н. Л. Концептуальні засади формування інклюзивного ринку праці в Україні. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. №3(39). С. 34–41.

### **References**

1. Podzizei, V. V., & Shmatkovska, T. O. (2024). Sotsialno-ekonomichni aspekty strukturnoi transformatsii ekonomiky Ukrainy [Socio-economic aspects of the structural transformation of the economy of Ukraine]. *Ekonomikata suspilstvo – Economy and Society*, (62). [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-153>

*Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка". Випуск 22 (87). Редкол.: відп. ред. д.е.н., професор Л.Л. Ковальська. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2025. 691 с.*

2.Potiomkina, O. V., Dziamulych, M.I., Shubala, I. V. (2019). Stymuliuvannya pratsi iak chynnyk zabezpechennia efektyvnosti vykoryctannia personalu [Stimulating work as a factor in ensuring the efficiency of

3.personnel use]. *Ekonomichnyi Forum – Economic Forum*. Vol. 1. Pp. 132–137. [in Ukrainian]

4.Chaliuk, Yu. O. (2025) Didzhytalizatsia iak sotsialno-ekonomichnyi fenomen ta draiver stalogo rozvytku [Digitalization as a socio-economic phenomenon and a driver of sustainable development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of the Economy*. Vol. 4(55). Pp. 122–128. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-17>

5.Chaliuk, Yu. O. (2021) Serednii klas u hlobalnomu vymiri [The middle class in the global dimension]. *Internauka. Seriya: "Ekonomichni nauky" – Interscience. Series: "Economic science"*. Vol. 1(45). Part 2. Pp. 57–69 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-1-6820>

6.Chaliuk, Yu. O. (2023) Suchasni tendentsii rozvytku rynku pratsi v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Modern trends in the development of the labor market in the conditions of digitalization of the economy]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*. Vol. 26. Pp. 70–79. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.11>

7.Chaliuk, Yu. O., Dovhanyk, N. M. (2018) Sotsialne partnerstvo Ukrainy z ES u ramkakh evroregioniv I transkordonnykh klasteriv [Social partnership of Ukraine with the EU within the european regions and cross-border clusters]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific bulletin of Polissia*. Vol. 4(16). Pp. 33–38. [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620184\(16\)33-38](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620184(16)33-38)

Shmatkovska, T. O., Gordiichuk, A. I., Khomiuk, N. L. (2024). Kontseptualni zasady formuvannia inkluzyvnogo rynku pratsi v Ukraini [Conceptual principles of the formation of the inclusive labor market in Ukraine]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskogo Natsionalnogo Universytetu imeni Lesyi Ukrainky – Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. Vol. 3(39). Pp. 34–41. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-03-34-41>