

# ПІДПРИЄМНИЦЬКЕ ПРАВО ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА БІЗНЕСУ

УДК 159.942 + 33.338.3  
JEL Classification M21, O15  
DOI 10.33111/EE.2024.53.KuzhelM\_RudV

## *M. Kuzhel*

*PhD in Economics, Associate  
Professor of the Department business  
economics and entrepreneurship  
KNEU them. V. Hetman*

## *М. Ю. Куржель*

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри  
бізнес-економіки  
та підприємництва,  
Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана*

ORCID [0000-0003-3708-7712](https://orcid.org/0000-0003-3708-7712)

## *V. Rud*

*graduate student of the department  
practical psychology and social  
technologies  
PVZ «European UniversityW  
ORCID [0009-0000-0043-4050](https://orcid.org/0009-0000-0043-4050)*

## *В. М. Рудь*

*аспірант кафедри  
практичної психології  
та соціальних технологій,  
ПВЗ «Європейський університет»*

## РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК ВАЖЛИВИЙ SOFT SKILL СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМЦІВ

**Анотація.** Резильєнтність як здатність індивідів, груп або систем адаптуватися, відновлюватися та процвітати в умовах стресу, труднощів або змін набуває особливої актуальності в сьогоденних умовах. У сучасних дослідженнях цей термін все частіше вживається в контексті психології, підприємництва, соціології та екології, адже це ключовий soft skill, особливо для теперішніх підприємців. В умовах швидко змінюваного ринку та невизначеності здатність адаптуватися та відновлюватися стає критично важливою. Уміння виживати, знаходити нові шляхи розвитку під час складних часів, гідно виходити з непередбачуваних обставин, мати **імунітет для системного подолання несприятливих умов**, підтримувати емоційну стабільність — ось чому сприяє резильєнтність, адже допомагає опанувати навички управління стресом, вчитися на помилках та вдосконалюватися.

**Ключові слова:** резильєнтність, адаптивність, гнучкість, стресостійкість, криза, підприємництво.

## RESILIENCE AS AN IMPORTANT SOFT SKILL OF MODERN ENTREPRENEURS

**Annotation.** Resilience as the ability of individuals, groups or systems to adapt, recover and thrive under conditions of stress, difficulties or changes is gaining particular relevance in modern conditions, and today this term is increasingly used in the context of psychology, entrepreneurship, sociology and ecology, because it is a key soft skill, especially for modern entrepreneurs. In a rapidly changing market and uncertainty, the ability to adapt and recover becomes critical. In the conditions of uncontrollable changes, which are now forced circumstances during a full-scale invasion for Ukrainian entrepreneurs, resilience deserves special attention as an important skill that facilitates adaptation to changes. Unforeseen situations often arise in business, and only resilient entrepreneurs are able to quickly respond to changes in the market, technologies, and business processes. Business is inextricably linked to risk, which requires an immunity to systemic failure, facilitated by resilience. The main task of entrepreneurs is to make management decisions, and a high level of stress can negatively affect this process. Because resilient people cope better with stress and maintain emotional stability, this is an especially necessary skill for today's entrepreneurs. An entrepreneur who possesses a high level of emotional intelligence is able to create an appropriate atmosphere among his subordinates, a resilient entrepreneur is able to support the spirit of the team, motivating it to achieve joint achievements, even in a crisis, and the ability to accept challenges, in turn, can stimulate a creative approach to solving problems and search for new opportunities, thus developing business innovation.

**Keywords.** Resilience, adaptability, flexibility, stress resistance, crisis, entrepreneurship.

**Вступ.** В умовах неконтрольованих змін, які зараз є вимушеними обставинами під час повномасштабного вторгнення РФ для українських підприємців, особливої уваги заслуговує резильєнтність як важливий навик, що сприяє адаптації до змін. У бізнесі часто виникають непередбачувані ситуації і лише резильєнтні підприємці здатні швидко реагувати на зміни ринку, технологій, бізнес-процесів. **Бізнес нерозривно пов'язаний із ризиком, що вимагає імунітету для системного подолання невдач, чому сприяє резильєнтність, тому що допомагає вчитися на помилках і вдосконалюватися.** Війна, постійна тривожність і стреси навчили українців жити в складних умовах, що актуалізує значущість опанування навиків управління стресом як вагомої складової резильєнтності.

**Постановка завдання.** Основне завдання підприємців — приймати управлінські рішення, а високий рівень стресу може

негативно впливати на цей процес. Оскільки резильєнтні люди краще справляються зі стресом і підтримують емоційну стабільність, тому це особливо необхідний навик для сучасних підприємців. Підприємець, який володіє високим рівнем емоційного інтелекту, здатен створити відповідну атмосферу серед своїх підлеглих, резильєнтний підприємець спроможний підтримувати дух команди, мотивуючи її до спільних досягнень, навіть в умовах кризи, а вміння приймати виклики, в свою чергу, може стимулювати творчий підхід до вирішення проблем і пошуку нових можливостей, розвиваючи таким чином інноваційність бізнесу.

Увесь світ сьогодні захоплюється стійкістю і витривалістю українського бізнесу, який демонструє безліч прикладів ціннісно-орієнтованої і разом з тим — резильєнтної роботи в умовах війни. Найчисельнішими прикладами прояву резильєнтності в бізнесі є адаптація продуктів і послуг, зокрема закладами харчування, які вимушено швидко перейшли на доставку їжі, а деякі почали пропонувати готові набори для приготування їжі вдома, що дозволило їм зберегти доходи навіть за умов тривалих повітряних тривог і відсутності можливості повноцінно працювати. Переорієнтація виробництва є також ознакою адаптивності та гнучкості, зокрема деякі виробники одягу змінили своє виробництво і почали виготовляти військову форму, що допомогло не лише зберегти бізнес, а й підтримати країну в умовах війни.

Інновації в технологіях також допомагають адаптувати бізнес до складних умов зовнішнього середовища, застосовуючи режим дистанційної роботи. Компанії швидко розробили нові рішення для безпеки та комунікацій, що стало актуальним у нових умовах. На теренах релокацій та ізоляції в Україні з'явилися нові об'єднання підприємців для обміну досвідом та ресурсами, допомогло багатьом відкрити нові можливості.

Важливою складовою діяльності сучасного бізнесу в умовах війни є соціальна відповідальність. Підприємці активно включилися у волонтерські проекти, підтримуючи армію або постраждалих від війни, що не лише допомогло суспільству, а й зміцнило репутацію бізнесу. Наведені приклади демонструють, що резильєнтність дозволяє українським підприємцям не лише вижити, а й відшукувати нові шляхи розвитку під час складних часів. Особливої шани заслуговує підтримка співробітників, яку організували багато офісів, надаючи психологічну допомогу або вводячи гнучкі графіки роботи, що зберігає моральний дух команди.

**Результати.** Будь-яка криза здатна посилити слабкі сторони підприємства і нівелювати сильні. Саме тому адаптивність є од-

нією з найважливіших складових резильєнтності підприємств, особливо в умовах непрогнозованих змін зовнішнього середовища. Гнучкість може бути досягнута завдяки **швидкому реагуванню на зміни через регулярний моніторинг ринку, саме тому адаптивні підприємці постійно стежать за змінами в ринкових умовах, трендах і поведінці споживачів, що може включати аналіз конкурентів, споживчої поведінки та економічних показників.** Вони також є гнучкими **у прийнятті рішень**, адже готові змінювати бізнес-плани та стратегії у відповідь на посталі виклики, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними.

Ознакою резильєнтного підходу до ведення бізнесу є **впровадження інноваційних технологій, адже адаптивні підприємці швидко впроваджують нові технології або інструменти, що покращують продуктивність або знижують витрати, зокрема, переходять на автоматизацію процесів або використовують аналітичні інструменти для ухвалення рішень.**

**Гнучкість бізнес-моделей є також характеристикою резильєнтної стратегії:** підприємці, які мають адаптивні бізнес-моделі, можуть легко переходити від одного формату до іншого. Диверсифікація також означає, що підприємці націлені розширювати свою діяльність на нові ніші або ринки, щоб зменшити ризики, отже демонструють резильєнтність.

**Управління ресурсами, особливо в умовах їх критичної нестачі є вельми актуальною. Це оптимізація витрат, коли в кризових умовах адаптивні підприємці вміють оптимізувати витрати, скорочуючи непотрібні витрати без шкоди для якості продукції чи послуг.** Але не за рахунок команди, хоча вони здатні швидко змінювати структуру команди, залучаючи нових спеціалістів або перекваліфікуючи існуючих працівників, щоб відповідати новим вимогам.

**Комунікація і зворотний зв'язок є основним інструментом взаємодії з командою.** Адаптивні підприємці підтримують відкрити комунікацію в команді, заохочуючи обмін ідеями та зворотним зв'язком, що дозволяє виявляти проблеми на ранніх етапах і швидше реагувати на них, що сприяє **залученню клієнтів**, адже вони активно дослухаються до відгуків споживачів, щоб вчасно адаптувати свої пропозиції відповідно до потреб ринку.

**Резильєнтні підприємці вміють зберігати спокій у стресових ситуаціях, а це дозволяє їм ухвалювати раціональні рішення.** Вони також демонструють кращу **готовність до змін, адже сприймають зміни як невід'ємну частину бізнесу і готові приймати нові виклики.** Адаптивність дозволяє підприємцям зберігати ефектив-

ність навіть у найскладніших умовах, забезпечуючи бізнес стійкістю до зовнішніх шоків, що не лише допомагає вижити, але й створює нові можливості для зростання і розвитку.

Важливим є розуміння стратегій, які здатні розвивати резильєнтність, особливо під час війни, що є надзвичайно важливим завданням для підприємців, оскільки стрес може впливати на їхнє фізичне і психічне здоров'я та на ефективність бізнесу. Цьому може допомогти **створення підтримуючого середовища: спілкування з командою, регулярне обговорення проблем і викликів з колегами, емоційна підтримка співробітників.** Раціональна організація часу також здатна знизити стрес, наприклад шляхом ефективного планування, сучасні підприємці мінімізували горизонт планування та сфокусувалися на реалістичному графіку роботи, щоб уникнути перевантаження та свідомо визначати **пріоритети**, щоб уникнути відчуття безвиході.

Залучення до волонтерства і допомога іншим здатна сприяти підвищенню власної стресостійкості. Участь у волонтерських проєктах може стати дієвим способом зменшити стрес і відчути свою корисність.

**Технічні засоби також можуть стати вагомими інструментами для подолання тривожності, зокрема застосування додатків для управління стресом. Вітчизняні практики бізнесу мають досвід в інтеграції у комунікації** онлайн-програми для керування стресом і у плануванні відпочинку, трекери настрою тощо.

Загалом резильєнтні підприємці схильні шукати нові рішення та можливості, що може привести до інноваційних продуктів і послуг як і з метою підвищення персональної ефективності, так і ефективності бізнесу.

Резильєнтні підприємці в Україні активно шукають раціональні рішення та можливості та здатні вносити інновації в свою діяльність, що підвищує конкурентоспроможність, навіть в умовах змін.

**Сприйняття змін як можливостей — відмінна риса резильєнтних підприємців.** Завдяки креативному мисленню резильєнтні підприємці бачать виклики не як перешкоди, а як можливості для розвитку, що прагнуть знайти нестандартні рішення для існуючих проблем. **Проблеми виступають черговими драйверами інновацій, адже під час кризових ситуацій виникають нові потреби, які стимулюють розробку нових продуктів або послуг, адже підприємці, які здатні швидко реагувати, можуть захопити нові ринкові ніші.** Загалом інноваційність є сильним інструментом для резильєнтних

підприємців. Шукаючи нові рішення та можливості, вони не лише підвищують конкурентоспроможність, а й сприяють загальному розвитку економіки, впроваджуючи нові ідеї та технології.

Українські підприємці на сьогодні активно використовують нові технології для автоматизації процесів, покращення продуктивності та зниження витрат, що може включати використання штучного інтелекту, великих даних, аналітики та інших інструментів. Також в умовах війни багато підприємців перейшли на онлайн-продажі, розробивши нові стратегії електронної комерції. Резильентні підприємці залучають своїх клієнтів до процесу розробки продуктів, налагоджуючи зворотний зв'язок про їхні потреби та очікування, що дозволяє створювати рішення, що реально вирішують проблеми споживачів.

**Закономірним виявом накопичення критичної маси резильєнтних підприємців є створення інноваційного середовища, адже резильєнтні підприємці формують культуру, яка заохочує творчість і експерименти, це включає підтримку команди в генеруванні ідей і вільний обмін думками. Найкращим прикладом слугують нові осередки комунікації волонтерських проєктів, які започаткували власники українського бізнесу.**

Лише лідери з високою резильєнтністю здатні підтримувати моральний дух співробітників, що сприяє покращенню командної роботи та підвищенню продуктивності, чому сприяють **регулярні зустрічі** та командні збори для обговорення поточних справ, викликів та досягнень, що створює відкритий простір для обміну думками та ідеями, а також **тісний зворотний зв'язок**. **І тому варто** заохочувати співробітників ділитися своїми думками та побоюваннями, адже важливо, щоб вони відчували, що їхня думка цінна. **Нагороди і заохочення** — **дієвий інструмент, щоб належно** відзначати досягнення команди й окремих співробітників, що підвищує мотивацію та задоволення від роботи.

**Підтримка розвитку на думку прогресивного бізнесу навіть у складні часи не повинна призупинятися, а звідси навчання і тренінги зберігають актуальність. Слід інвестувати в професійний розвиток команди, надаючи можливості для навчання, участі в семінарах або курсах, що не лише покращує навички, а й підвищує задоволеність від роботи. Ефективність демонструють також програми менторства, де досвідчені співробітники можуть підтримувати та направляти колег без відповідного досвіду.**

**Тимбилдинг також вимагає інвестицій в підтримку, гнучкі керівники шукають можливості реалізувати дані заходи**

майже без бюджету та спираючись на партнерські проекти, але наголошуючи на базових спільних цілях для команди, де кожен усвідомлює важливість і значимість у досягненні загального успіху.

**Заохочення нових ідей вимагає створення окремого простору і часу для цього, тому українські власники бізнесу підтримують ідеї створення середовища, де співробітники можуть вільно висловлювати свої думки і пропозиції, що може призвести до неочікуваних ініціатив і покращення процесів.** Також делегування прийняття рішень та відповідальності підтримують мотивацію команди, створюють позитивне середовище, де співробітники відчують себе цінними і мотивованими, що є класичним але вельми актуальним інструментом управління в умовах змін.

Резильєнтність допомагає підприємцям зосередитися на довгострокових цілях і стратегіях, не зважаючи на короткострокові труднощі, що забезпечує стабільність і сталість. Резильєнтні підприємці формулюють чітке бачення і місію свого бізнесу, що дозволяє їм залишатися зосередженими навіть у складні часи. **Вони також встановлюють конкретні, вимірювані цілі на довгостроковий період, які допомагають команді зрозуміти, куди рухається компанія.**

Кризові умови стимулюють підприємців проводити регулярний аналіз ризиків і можливих загроз, що дозволяє їм проактивно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Розробка альтернативних стратегій і сценаріїв на випадок непередбачуваних ситуацій забезпечує готовність до змін. У резильєнтних підприємців є можливість швидко коригувати свої стратегії в залежності від змін на ринку чи в економіці, не відмовляючись від основних цілей, **тому варто** проводити регулярні огляди стратегічних планів, щоб оцінити їхню актуальність і ефективність у змінених умовах.

Резильєнтні підприємці активно впроваджують нові технології в свої стратегії, що підвищує їхню конкурентоспроможність і ефективність; слідкують за новими тенденціями та інноваціями у своїй галузі, щоб швидко адаптуватися до змін. Вони планують свою діяльність так, щоб зберегти стійкість бізнесу навіть у важкі часи, наприклад, через диверсифікацію постачань або ринків. Включення аспектів стійкості до стратегії — екологічні практики або соціальна відповідальність, може не лише знизити ризики, а й підвищити репутацію бізнесу. Стратегічне планування, підкріплене резильєнтністю, забезпечує підприємцям можливість не лише подолати короткострокові труднощі, а й забезпечити сталий

розвиток у довгостроковій перспективі, що створює основу для стабільності бізнесу і його здатності адаптуватися до змін.

Підприємці, зокрема резильентні, активно вибудовують мережі підтримки для обміну ресурсами та знаннями, що в свою чергу підвищує ефективність їхньої діяльності. **Обмін знаннями і досвідом через спільні заходи:** участь у семінарах, конференціях і воркшопах дозволяє підприємцям ділитися досвідом та отримувати нові знання від колег і експертів. Налагодження зв'язків із більш досвідченими підприємцями допоможе молодим фахівцям отримати цінні поради та підтримку в розвитку бізнесу.

**Співпраця з іншими підприємствами, не лише окремими фахівцями,** є ефективною, адже **крос-промоція, як співпраця з іншими компаніями** може забезпечити взаємну вигоду через спільні рекламні кампанії або обмін ресурсами. Формування стратегічних партнерств може відкрити нові ринки та можливості для обох сторін. Мережеві зв'язки можуть допомогти в знаходженні інвесторів або партнерів, які готові підтримати бізнес фінансово, також підприємці можуть отримувати доступ до нових постачальників або технологій через свої мережі, що підвищує ефективність операцій. Спілкування з іншими підприємцями може надати актуальну інформацію про зміни в ринку або нові можливості, що допомагає адаптуватися до ситуації.

**Культурний обмін і крос-культурні зв'язки також допомагає підвищення ефективності бізнесу шляхом встановлення зв'язків з підприємцями з інших країн** веде до обміну ідеями, практиками та культурними аспектами, збагачуючи бізнес. Знання про інші ринки і культури можуть допомогти підприємцям адаптувати свої стратегії для досягнення успіху в різних контекстах. Мережеві зв'язки є важливим аспектом успіху підприємців. Активне будівництво та підтримка цих зв'язків не лише підвищує ефективність їхньої діяльності, а й допомагає створити стійкий бізнес у мінливих умовах. Здатність оперативно коригувати свої стратегії відповідно до нових умов ринку або змін в економіці визначає гнучкість управління сучасних підприємців.

Резильентність допомагає підприємцям краще оцінювати ризики та розробляти стратегії їх мінімізації, що підвищує загальну стійкість бізнесу. Узагалі резистентність сприяє створенню гнучких і адаптивних бізнес-моделей, що підвищує ефективність підприємницької діяльності в умовах нестабільності, а розподіл ризиків на фінансові, операційні, технологічні та ринкові дозволяє зосередитися на найкритичніших аспектах. Переважно **розробка**



**стратегії мінімізації ризиків базуються на створенні резервних планів:** підприємці мають розробити чіткі плани дій на випадок виникнення ризиків, що дозволяє швидко реагувати на проблеми. Введення фінансових резервів або ресурсів, які можуть бути використані у кризових ситуаціях, допомагає знизити негативний вплив ризиків. Використання сучасних технологій для моніторингу ризиків (аналітика даних, CRM-системи) дозволяє своєчасно виявляти загрози. Забезпечення захисту інформаційних систем допомагає уникнути ризиків, пов'язаних з кіберзагрозами. Управління ризиками, підкріплене резильєнтністю, критично важливе для забезпечення стійкості бізнесу. Це дозволяє підприємцям не лише виживати в умовах невизначеності, а й відкривати можливості для зростання і розвитку.

**Висновки.** Узагальнено основні результати дослідження впливу розвитку резильєнтності як важливого soft skill для підприємців та окреслимо основні заходи та положення, які інтерпретують сутність досліджуваних понять.

Зокрема, необхідність постійного моніторингу стану внутрішнього та зовнішнього середовищ, гнучкого реагування на виклики, вміння навчатися з невдач, адже підприємці, які сприймають помилки як досвід та можливості для зростання, стають більш адаптивними і стійкими. Також варто приділяти значну увагу розвитку емоційного інтелекту, поліпшувати свої навички в розпізнаванні та управлінні емоціями, що допомагає подолати стрес і взаємодіяти з командою. Важливою є підтримка соціальних зв'язків, тому необхідно налагоджувати контакти з іншими підприємцями, колегами та менторськими групами, адже спілкування з іншими може надати нові ідеї та підтримку.

Гнучкість повинна бути пропорційна динаміці змін, і тому варто змінювати стратегії у відповідь на нові виклики, адже гнучкий підхід дозволяє швидше адаптуватися до змін, навіть якщо вектор змін критичний. Вивчення нового та розвиток нових навичок важливі навіть в умовах кризи та непередбачуваних змін підвищать адаптивність, саме тому доцільно навчатися та отримувати фундаментальні знання в умовах змін. Впровадження антикризового управління допоможе готуватися до криз завчасно та завжди мати план на випадок реалізації непередбачених подій та швидше реагувати на виклики. Розробка гнучких та багатоваріантних стратегій трудомісткий але життєво необхідний процес для вітчизняного бізнесу в сучасних умовах.

Отже, резильєнтність — критично важливий soft skill для підприємців в Україні, особливо в умовах сучасних викликів, з яки-

ми стикається країна. В умовах війни, економічної нестабільності та швидких змін на ринку здатність вчасно адаптуватися, ефективно та адекватно реагувати на зміни стає визначальним фактором успіху. Разом з тим необхідно навчати молодь основам резильєнтності в закладах освіти, що не лише допоможе студентам впоратися з викликами, а й підготує їх до успішної кар'єри у складному та мінливому світі, адже це інвестиція в майбутнє як самої молоді, так і суспільства загалом.

### **Література**

1. Masten A. S. Global Perspectives on Resilience in Children and Youth / A. S. Masten. — In: Resilience in Children, Families, and Communities. — Cambridge University Press, 2014. — 112-129 p.
2. Rutter M. Resilience as a Dynamic Process / M. Rutter. — Development and Psychopathology. — Feb 2006, no. 2. — 78-95 p.
3. Luthar S. S., Cicchetti D., Becker B. The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work / S. S. Luthar, D. Cicchetti, B. Becker. — Child Development. — 2000, no. 3. — 543-562 p.
4. Bonanno G. A. Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extreme Stress? / G. A. Bonanno. — American Psychologist. — 2004, no. 1. — 20-28 p.
5. Walsh F. Family Resilience: A Framework for Clinical Practice / F. Walsh. — Family Process. — 2016, no. 4. — 616-632 p.
6. Southwick S. M., Charney D. S. Resilience: The Science of Mastering Life's Greatest Challenges / S. M. Southwick, D. S. Charney. — Cambridge University Press, 2012. — 5-15 p.
7. Ungar M. The Social Ecology of Resilience: A Handbook of Theory and Practice / M. Ungar. — Springer, 2012. — 45-67 p.
8. Fletcher D., Sarkar M. Psychological Resilience / D. Fletcher, M. Sarkar. — European Psychologist. — 2013, no. 1. — 12-23 p.
9. Windle G. What is Resilience? A Review and Concept Analysis / G. Windle. — Rejuvenation Research. — 2011, no. 2. — 121-130 p.

### **References**

1. Masten A. S. Global Perspectives on Resilience in Children and Youth / A. S. Masten. — In: Resilience in Children, Families, and Communities. — Cambridge University Press, 2014. — 112-129 p.
2. Rutter M. Resilience as a Dynamic Process / M. Rutter. — Development and Psychopathology. — Feb 2006, no. 2. — 78-95 p.
3. Luthar S. S., Cicchetti D., Becker B. The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work / S. S. Luthar, D. Cicchetti, B. Becker. — Child Development. — 2000, no. 3. — 543-562 p.

4. Bonanno G. A. Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extreme Stress? / G. A. Bonanno. — American Psychologist. — 2004, no. 1. — 20-28 p.
5. Walsh F. Family Resilience: A Framework for Clinical Practice / F. Walsh. — Family Process. — 2016, no. 4. — 616-632 p.
6. Southwick S. M., Charney D. S. Resilience: The Science of Mastering Life's Greatest Challenges / S. M. Southwick, D. S. Charney. — Cambridge University Press, 2012. — 5-15 p.
7. Ungar M. The Social Ecology of Resilience: A Handbook of Theory and Practice / M. Ungar. — Springer, 2012. — 45-67 p.
8. Fletcher D., Sarkar M. Psychological Resilience / D. Fletcher, M. Sarkar. — European Psychologist. — 2013, no. 1. — 12-23 p.
9. Windle G. What is Resilience? A Review and Concept Analysis / G. Windle. — Rejuvenation Research. — 2011, no. 2. — 121-130 p.

*Стаття надійшла до редакції 24.09.2024.*