

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-354-85>

УДК 005.334:004.77:331.102.24

JEL classification: M12, M15, D81, L86

ЛАРИНА Тетяна

Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3149-8430>

ltf-2010@ukr.net

РУДЕНКО Сергій

Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2874-1957>

svr13@btu.kharkov.ua

ТРИДУБ Владислав

Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0009-0001-2652-8933>

info@btu.kharkiv.ua

ЕКСТРЕННІ УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДИСТАНЦІЙНОЮ ЗАЙНЯТІСТЮ В ІТ-СЕКТОРІ

Сучасна система дистанційної зайнятості набуває ознак адаптивно-реактивної моделі управління, для якої характерними є циклічність управлінського реагування, стирання меж між кризовим і поточним менеджментом, а також інтеграція екстрених рішень у повсякденне функціонування ІТ-компаній. Це свідчить про формування нового типу управлінської реальності, у якій стабільність організації забезпечується не через уникнення ризиків, а через здатність системно адаптуватися до них.

У статті досліджено трансформацію системи управління дистанційною зайнятістю в ІТ-секторі в умовах невизначеності та зростання дестабілізаційних факторів цифрового середовища. Обґрунтовано, що сучасна дистанційна зайнятість перестає функціонувати виключно як форма організації праці та трансформується у складну адаптивну систему, ефективність якої залежить від швидкості управлінського реагування, безперервності цифрової взаємодії та здатності організації підтримувати стійкість внутрішніх процесів. Встановлено, що екстрені управлінські рішення поступово інтегруються у повсякденну систему управління ІТ-компаній та перестають бути виключно інструментом кризового реагування.

Проаналізовано вплив зовнішніх шоків, кіберризиків, перебоїв цифрової інфраструктури, релокації персоналу та комунікаційних порушень на функціонування дистанційних команд. Визначено, що в умовах високої невизначеності управлінський процес зміщується від класичних адміністративних моделей до адаптивно-реактивних механізмів координації, заснованих на оперативному ухваленні рішень та гнучкій перебудові внутрішніх процесів.

Запропоновано класифікацію екстрених управлінських рішень у системі дистанційної зайнятості ІТ-сектору за організаційним, технічним, комунікаційним, кадровим, безпековим та психологічно-підтримуючим напрямками. Розроблено концептуальний цикл адаптивного управління дистанційною зайнятістю, який відображає взаємозв'язок між зовнішніми ризиками, дестабілізацією цифрової взаємодії, екстреним управлінським реагуванням та подальшою трансформацією внутрішніх механізмів координації.

Доведено, що конкурентоспроможність ІТ-компаній у сучасному нестабільному середовищі визначається не лише рівнем цифровізації, а й здатністю управлінської системи функціонувати в режимі безперервної адаптації до кризових викликів.

Ключові слова: дистанційна зайнятість, ІТ-сектор, екстрені управлінські рішення, адаптивне управління, цифрова економіка, управління персоналом, кризова адаптація, невизначеність, цифрова координація.

LARINA Tetiana, RUDENKO Serhii, TRYDUB Vladyslav

State Biotechnological University

EMERGENCY MANAGERIAL DECISIONS AS A COMPONENT OF THE REMOTE EMPLOYMENT MANAGEMENT SYSTEM IN THE IT SECTOR

The modern system of remote employment adopts the features of an adaptive-reactive management model, characterized by the cyclical nature of management responses, the blurring of boundaries between crisis and current management, and the integration of emergency solutions into the daily functioning of IT companies. This indicates the emergence of a new type of management reality, in which the organization's stability is ensured not by avoiding risks but by the ability to adapt to them systematically.

The article examines the transformation of the remote employment management system in the IT sector amid uncertainty and increasingly destabilizing factors in the digital environment. It is substantiated that modern remote employment no longer functions solely as a form of work organization but is transforming into a complex adaptive system whose effectiveness depends on the speed of managerial response, continuity of digital interaction, and the organization's ability to maintain the stability of internal processes. It has been established that emergency management decisions are increasingly integrated into the everyday management systems of IT companies and no longer function exclusively as crisis-response instruments.

The study analyzes the impact of external shocks, cyber risks, disruptions in digital infrastructure, personnel relocation, and communication breakdowns on the functioning of remote teams. It is determined that under high uncertainty, the management process shifts from classical administrative models toward adaptive-reactive coordination mechanisms grounded in operational decision-making and the flexible restructuring of internal processes.

A classification of emergency management decisions within the remote employment system of the IT sector is proposed according to organizational, technical, communication, personnel, security, and psychological-support directions. A conceptual cycle for adaptive management of remote employment has been developed, reflecting the relationship among external risks, destabilization

of digital interactions, emergency managerial responses, and the subsequent transformation of internal coordination mechanisms.

It is proven that the competitiveness of IT companies in the modern unstable environment is determined not only by the level of digitalization but also by the ability of the management system to function in a mode of continuous adaptation to crisis challenges.

Keywords: remote employment, IT sector, emergency management decisions, adaptive management, digital economy, personnel management, crisis adaptation, uncertainty, digital coordination.

Стаття надійшла до редакції / Received 06.04.2026
Прийнята до друку / Accepted 30.04.2026
Опубліковано / Published 28.05.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© ЛАРИНА Тетяна, РУДЕНКО Сергій, ТРИДУБ Владислав

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

ІТ-сектор традиційно сприймається як середовище, найбільш підготовлене до дистанційної роботи. Високий рівень цифровізації, гнучкі організаційні структури, використання хмарних сервісів та онлайн-комунікацій створювали уявлення про відносну стійкість галузі до зовнішніх потрясінь. Проте практика останніх років продемонструвала протилежне - навіть технологічно розвинені компанії виявилися залежними від факторів, які неможливо повністю контролювати через стандартні управлінські механізми.

Дистанційна робота перестала бути лише форматом організації праці. Вона фактично трансформувалася у середовище постійного управлінського реагування, у якому керівні рішення дедалі частіше приймаються не в межах довгострокового планування, а в режимі негайної адаптації до нових обставин. Для ІТ-компаній критичного значення набуває не стільки здатність організувати віддалену роботу, скільки спроможність підтримувати керованість системи в умовах нестабільності, коли навіть короточасне порушення координації може призвести до втрати проєктів, клієнтів або інформаційної безпеки. Особливість сучасної ситуації полягає також у тому, що екстрені управлінські рішення перестають бути винятковою реакцією на кризу та поступово інтегруються у повсякденну систему управління ІТ-компаній. Виникає новий тип організаційної реальності, у якій межа між стратегічним управлінням і кризовим реагуванням поступово стирається.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика дистанційної зайнятості, цифрової трансформації трудових процесів та адаптації систем управління до нестабільного середовища активно розвивається як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі. Значна частина сучасних досліджень присвячена зміні моделей організації праці під впливом цифровізації, розвитку гнучких форм зайнятості та трансформації управлінських механізмів у високотехнологічних секторах економіки.

Серед українських науковців вагомий внесок у дослідження трансформації зайнятості та цифровізації трудових відносин зробили О. Грішнова, А. Колот, І. Петрова, С. Цимбалюк, Л. Шаульська, Н. Азьмук. У їхніх працях розглядаються питання гнучких форм організації праці, цифрового ринку праці, управління персоналом у віртуальному середовищі та впливу цифрової економіки на трансформацію соціально-трудових відносин. Проблеми адаптивності управлінських систем, кризового реагування та функціонування організацій в умовах невизначеності висвітлено у роботах В. Геєця, М. Кизима, І. Булеєва.

Серед зарубіжних дослідників значний вплив на формування сучасних підходів до управління дистанційною працею та організаційної адаптивності мають праці П. Друкера, Г. Мінцберга, М. Кастельса, Д. Тіза, Т. Мелоуна. Їхні дослідження пов'язані з розвитком мережевих організацій, динамічних управлінських моделей, цифрової координації праці та адаптивного управління в умовах нестабільності. Окремі аспекти дистанційної зайнятості, цифрової комунікації та управління віртуальними командами розглядаються у працях Н. Блума, Л. Греттон, Т. Еріксон та Е. Едмондсон.

Попри активне поширення досліджень щодо дистанційної зайнятості, питання інтеграції екстрених управлінських рішень у систему управління ІТ-сектором залишається недостатньо розкритим. Значна частина наукового доробку зосереджується переважно на технологічних перевагах дистанційної роботи або питаннях продуктивності персоналу, тоді як проблематика управлінської адаптивності, кризової координації та функціонування віддалених команд у ситуаціях невизначеності потребує глибшого теоретичного осмислення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження ролі екстрених управлінських рішень у системі управління дистанційною зайнятістю в ІТ-секторі, а також обґрунтування адаптивних механізмів забезпечення стійкості управлінських процесів в умовах невизначеності, кризових змін та дестабілізації зовнішнього середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах дистанційної зайнятості традиційні управлінські моделі, побудовані на жорсткій вертикальній координації та безпосередньому контролі над працівниками, поступово втрачають ефективність. Ще П. Друкер наголошував, що в умовах економіки знань ефективність організації визначається

не масштабом контролю, а здатністю швидко адаптуватися до змін у середовищі [8]. У сучасних умовах ця теза набуває особливої актуальності саме для ІТ-компаній, діяльність яких значною мірою залежить від безперервності цифрових процесів.

Суттєвий вплив на трансформацію управлінських підходів справляє і високий рівень невизначеності зовнішнього середовища. Динамічні здібності організації формуються через здатність швидко перебудовувати внутрішні процеси відповідно до змін на ринку та в технологічному середовищі.

Цифровізація трудових процесів змінює сам характер управління персоналом. Розвиток дистанційної зайнятості супроводжується зростанням ролі гнучких форм організації праці, цифрової координації та децентралізації управлінських функцій. Подібні зміни формують нові вимоги до управління трудовими процесами у цифровому середовищі, де ключового значення набувають швидкість комунікації та адаптивність організаційних механізмів. Екстрені управлінські рішення перестають бути виключно реакцією на кризові події та інтегруються у повсякденну систему підтримання організаційної стійкості. У результаті формується адаптивно-реактивна модель управління дистанційною зайнятістю, у межах якої здатність до швидкого реагування стає ключовим чинником стабільності та конкурентоспроможності ІТ-компаній.

Дистанційна зайнятість у сфері ІТ тривалий час розглядалася переважно як інструмент підвищення гнучкості організації праці, оптимізації витрат і розширення доступу до глобального ринку робочої сили [1]. Для більшості ІТ-компаній віддалений формат роботи асоціювався насамперед із автономністю працівників, цифровими платформами взаємодії та мінімізацією просторових обмежень [2]. Сучасні умови функціонування цифрової економіки суттєво змінили характер дистанційної зайнятості. Поступово вона перестала бути лише технологічною моделлю організації праці та трансформувалася у складну систему безперервного управлінського реагування, чутливу до зовнішніх ризиків і кризових факторів [3].

Особливо виразно ця трансформація проявилася в умовах високої невизначеності, коли ІТ-компанії зіткнулися не лише з потребою підтримувати віддалений формат роботи, а й із необхідністю оперативного реагувати на непередбачувані ситуації. Перебої в електропостачанні, втрата стабільного інтернет-зв'язку, кіберзагрози, релокація персоналу, різка зміна структури міжнародного попиту на ІТ-послуги та зростання психологічного навантаження на працівників спричинили зміну самої логіки управління трудовими процесами [4; 5], наочню продемонструвавши, що ефективність діяльності дедалі більше залежить від швидкості прийняття управлінських рішень, здатності до адаптації та гнучкості організаційної структури [6].

Важливою особливістю дистанційної зайнятості в ІТ-секторі є те, що більшість виробничих процесів функціонує у цифровому середовищі без чіткої фіксованих територіальних меж. З одного боку, це забезпечує високий рівень мобільності та можливість швидкого перерозподілу функцій між працівниками. З іншого - формує нові управлінські ризики, пов'язані з порушенням координації команд, асинхронністю комунікацій, складністю контролю навантаження, інформаційною безпекою та підтриманням стабільної взаємодії між учасниками проєктів [7]. Управлінський процес дедалі більше зміщується від класичних адміністративних моделей до адаптивних механізмів координації, заснованих на швидкому реагуванні та ситуативному ухваленні рішень [8].

Екстрені управлінські рішення виходять за межі винятковості, набуваючи функціоналу інструменту підтримання безперервності діяльності ІТ-компаній [3]. Формується нова модель управління, у межах якої кризова адаптивність перетворюється на постійну характеристику функціонування організації. Це проявляється у необхідності оперативної зміни робочих графіків, швидкого перерозподілу завдань, переходу між цифровими платформами, створення резервних каналів комунікації та забезпечення автономності окремих команд [9].

Суттєво трансформується і роль керівника в системі дистанційної зайнятості. Якщо традиційні моделі управління ґрунтувалися переважно на контролі виконання завдань та формалізованій координації працівників, то сучасне ІТ-середовище потребує здатності працювати в умовах неповної інформації та постійної зміни обставин. Управлінські рішення дедалі частіше приймаються в умовах обмеженого часу, під впливом зовнішніх загроз та за відсутності можливості довгострокового прогнозування.

Окремого значення набуває проблема підтримання стійкості дистанційних команд в ІТ-секторі [2]. Тому екстрені управлінські рішення охоплюють питання психологічної стабільності персоналу, підтримання довіри всередині команд та збереження корпоративної взаємодії в умовах тривалого стресу. Змінюється підхід до управління людськими ресурсами, у якому пріоритетного значення набувають гнучкість, децентралізація та адаптивність внутрішніх процесів.

Висока залежність ІТ-компаній від цифрової координації та швидкості взаємодії формує потребу у комплексному реагуванні на дестабілізаційні фактори, що виникають у процесі віддаленої роботи [7]. Екстрені управлінські рішення охоплюють кілька взаємопов'язаних напрямів (табл. 1).

Наведена класифікація демонструє, що екстрені управлінські рішення в ІТ-секторі мають багаторівневий характер та виходять далеко за межі суто технічного реагування на кризові ситуації. Формується адаптивно-реактивна модель управління дистанційною зайнятістю.

Для українських ІТ-компаній дистанційна зайнятість у період повномасштабної війни перестала бути інструментом гнучкої організації праці та перетворилася на механізм забезпечення безперервності бізнесу. У перші місяці масштабних бойових дій значна частина компаній була змушена одночасно вирішувати питання

релокації працівників, перенесення серверної інфраструктури, резервування каналів зв'язку та збереження виконання контрактних зобов'язань перед іноземними клієнтами. В окремих випадках управлінські рішення приймалися буквально впродовж кількох годин, оскільки затримка виконання проєктів безпосередньо впливала на ризик втрати замовників та репутаційної стійкості компанії.

Таблиця 1

Класифікація екстрених управлінських рішень у системі дистанційної зайнятості ІТ-сектору

Тип управлінських рішень	Характеристика	Приклади реалізації
Організаційні	Спрямовані на оперативну перебудову робочих процесів та координації команд	Перехід на асинхронний формат роботи, зміна графіків, перерозподіл функцій
Технічні	Пов'язані із забезпеченням стабільності цифрової інфраструктури	Резервні сервери, використання VPN, дублювання хмарних сервісів
Комунікаційні	Забезпечують підтримання безперервної взаємодії між працівниками	Створення альтернативних каналів зв'язку, дублювання робочих чатів
Кадрові	Орієнтовані на підтримання продуктивності та керованості персоналу	Переформування команд, делегування повноважень, тимчасова зміна ролей
Безпекові	Спрямовані на мінімізацію інформаційних та кіберризиків	Багаторівнева автентифікація, обмеження доступу до даних
Психологічно-підтримуючі	Пов'язані зі збереженням емоційної стійкості працівників	Anti-burnout практики, гнучкі режими роботи, психологічна підтримка

Суттєво змінився і підхід до організації робочих процесів. Частина ІТ-компаній перейшла до асинхронної моделі взаємодії команд, за якої виконання завдань більше не прив'язувалося до фіксованого графіка роботи. Це було пов'язано як із різницею часових зон після релокації працівників, так і з необхідністю адаптації до аварійних та погодинних відключень електроенергії. Пріоритетного значення набули не контроль робочого часу, а підтримання стабільності комунікації та безперервності виконання критичних завдань.

Окремим напрямом екстрених управлінських рішень стало формування резервної цифрової та енергетичної інфраструктури. Українські ІТ-компанії активно впроваджували системи автономного живлення, Starlink, дублювання хмарних сервісів, резервне копіювання даних та альтернативні канали цифрової координації. У багатьох випадках компанії фактично створювали власні мікросистеми автономного функціонування, здатні підтримувати робочі процеси навіть за умов тривалих перебоїв електропостачання або втрати фізичної доступності офісної інфраструктури.



Рис. 1. Цикл адаптивного управління дистанційною зайнятістю в ІТ-секторі в умовах невизначеності

Посилилася увага до психологічної стійкості працівників. Постійний стрес, релокація, інформаційне навантаження та поєднання професійних обов'язків із кризовими життєвими обставинами суттєво вплинули на продуктивність дистанційних команд. Частина управлінських рішень почала виходити за межі класичного менеджменту та охоплювати психологічну підтримку персоналу, впровадження гнучких режимів роботи, anti-

burnout практик та додаткових механізмів внутрішньої комунікації. Саме це продемонструвало, що в умовах сучасних криз управління дистанційною зайнятістю в ІТ-секторі більше не може ґрунтуватися виключно на цифрових технологіях, а потребує комплексної адаптації всієї системи організаційної взаємодії.

У цифровому середовищі кризові явища мають не епізодичний, а системний характер, що зумовлює необхідність постійної адаптації організаційних процесів, комунікаційних механізмів та моделей координації працівників. Управління дистанційною зайнятістю набуває циклічного характеру, у межах якого екстрені управлінські рішення стають невід'ємною складовою підтримання стійкості ІТ-компаній (рис. 1).

Побудований цикл демонструє, що сучасна система управління дистанційною зайнятістю в ІТ-секторі функціонує в режимі безперервної адаптації до змінного середовища. Виникнення зовнішніх шоків спричиняє порушення стабільності робочих процесів, що потребує оперативного прийняття управлінських рішень та подальшої перебудови внутрішніх механізмів координації. При цьому завершення адаптаційного етапу не означає повернення системи до початкового стану, оскільки накопичений досвід формує нові підходи до управління ризиками та підвищує готовність організації до наступних кризових викликів. У результаті дистанційна зайнятість трансформується з відносно стабільної форми організації праці у динамічну адаптивну систему.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дистанційна зайнятість у сфері ІТ більше не функціонує як стабільна модель організації праці, побудована виключно на цифрових інструментах взаємодії. Її розвиток супроводжується переходом до нової логіки управління, у межах якої ключового значення набувають швидкість адаптації, безперервність координації та здатність організації функціонувати в умовах постійної невизначеності. У результаті екстрені управлінські рішення перестають бути ситуативною реакцією на кризу та трансформуються у постійний елемент системи управління дистанційною зайнятістю.

В ІТ-секторі ефективність управління дедалі менше залежить від жорстких адміністративних механізмів і дедалі більше визначається здатністю організації оперативного перебудовувати внутрішні процеси, підтримувати стійкість цифрової інфраструктури та забезпечувати адаптивність командної взаємодії. Саме тому конкурентоспроможність ІТ-компаній формується не лише через технологічні ресурси, а й через управлінську спроможність працювати в режимі постійного реагування на дестабілізаційні фактори.

Сучасна система дистанційної зайнятості набуває ознак адаптивно-реактивної моделі управління, для якої характерними є циклічність управлінського реагування, стирання меж між кризовим і поточним менеджментом, а також інтеграція екстрених рішень у повсякденне функціонування ІТ-компаній. Це свідчить про формування нового типу управлінської реальності, у якій стабільність організації забезпечується не через уникнення ризиків, а через здатність системно адаптуватися до них.

Література

1. Грішнова О. А., Савченко О. О. Фріланс: нові можливості й проблеми реалізації трудового потенціалу. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 1. С. 8-12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2016_1_3.
2. Castells M. *The Rise of the Network Society*. 2nd ed. Oxford: Blackwell Publishing, 2010. 597 p.
3. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28. № 13. P. 1319–1350. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.640>
4. Геєць В. М. Феномен нестабільності - виклик економічному розвитку: Монографія. Київ: ВД «Академперіодика», 2020. 456 с. DOI: <https://doi.org/10.15407/akademperiodyka.403.456>.
5. Брюховецька Н. Ю., Булеєв І. П. Управління людським капіталом в умовах цифровізації та посилення штучного інтелекту. *Теорія і практика розбудови екосистеми соціальної сфери в умовах повоєнного відродження України*: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 17–18 квіт. 2024 р.). Київ: КНЕУ, 2024. С. 71–73. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/44570>.
6. Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press, 1994. 458 p.
7. Азьмук Н. А. Трансформація ринку праці в умовах цифрової економіки: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.07. Київ, 2020. 40 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/avtoref_azmuk_maket_4_compressed.pdf.
8. Drucker P. F. *Management Challenges for the 21st Century*. New York: Harper Business, 1999. 224 p.
9. Bloom N., Liang J., Roberts J., Ying Z. J. Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *Quarterly Journal of Economics*. 2015. Vol. 130. № 1. P. 165–218. DOI: <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>

References

1. Hrishnova, O. A., & Savchenko, O. O. (2016). Frilans: novi mozhlyvosti y problemy realizatsii trudovoho potentsialu [Freelancing: New opportunities and challenges for realizing labor potential]. *Labor Market and Employment of the Population*, (1), 8–12. http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2016_1_3
2. Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Blackwell Publishing.
3. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
4. Heiets, V. M. (2020). *Fenomen nestabilnosti — vykyk ekonomichnomu rozvytku* [The phenomenon of instability — a challenge to economic development] (Monograph). Akademperiodyka. <https://doi.org/10.15407/akademperiodyka.403.456>
5. Briukhovetska, N. Yu., & Bulieiev, I. P. (2024). Upravlinnia liudskym kapitalom v umovakh tsyfrovizatsii ta posyennia shtuchnoho intelektu [Human capital management in the context of digitalization and the advancement of artificial intelligence]. In *Theory and Practice of Building the Ecosystem of the Social Sphere in the Conditions of Post-war Revival of Ukraine: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference* (pp. 71–73). KNEU. <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/44570>
6. Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.
7. Azmuk, N. A. (2020). *Transformatsiia rynku pratsi v umovakh tsyfrovoi ekonomiky* [Transformation of the labor market in the digital economy] (Doctoral dissertation summary). Kyiv. https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2020/08/avtoref_azmuk_maket_4_compressed.pdf
8. Drucker, P. F. (1999). *Management challenges for the 21st century*. Harper Business.
9. Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>