

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-39>

УДК 65.658.51

ДИСТАНЦІЙНА РОБОТА ЯК ТРЕНД СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРАЦІ

REMOTE WORK AS A TREND OF MODERN LABOR MANAGEMENT

Загірняк Денис Михайлович

доктор економічних наук, професор,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7009-8635>

Дружиніна Вікторія Валеріївна

доктор економічних наук, професор,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8776-1408>

Дружинін Валерій Олегович

здобувач третього рівня вищої освіти,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5178-1984>

Zagirniak Denys, Druzhynina Viktoriia, Druzhynin Valerii
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

Стаття присвячена актуальному питанню сучасності – створенню нових організацій часу і форми праці, які є гнучкими формами зайнятості, орієнтованими насамперед на продуктивність і повне використання потенціалу працівника. Проаналізовано різноманітні форми гнучкої зайнятості. Досліджено світовий досвід організації часу і форм праці. Виявлено, що завдяки розвитку ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій) і доступу до Інтернет, змінюється модель роботи шляхом впровадження дистанційної роботи, що виступає трендом сучасного менеджменту праці, системи розподілу завдань і віддаленого обліку робочого часу. Така модель праці особливо важлива в ІТ-сфері і створює можливості працевлаштування спеціалістів незалежно від місця їх проживання. Однак, щоб організація функціонувала належним чином відповідно до моделі, має бути виконано ряд технічних умов, необхідних для виконання роботи та спілкування в компанії, а також формальних умов, пов'язаних, серед іншого, з формою працевлаштування. Окреслено перспективи майбутніх досліджень.

Ключові слова: зайнятість, гнучкі форми зайнятості, дистанційна робота, інформаційно-комунікаційні технології.

The dynamically changing market, the increase in operating costs of enterprises, the COVID-19 pandemic and martial law have revealed clear deficiencies in management skills and, under the influence of unprecedented external circumstances, forced to urgently seek new solutions in the field of labor management in order to expand employment. At the same time, the experience of many countries shows that the use of flexible forms of employment, in particular remote work, and appropriate labor management can significantly contribute to the achievement of this goal. The problems of researching flexible forms of employment as a direction of labor management are in the center of attention of domestic and foreign scientists, remain relevant and require new research in a changing market environment. Researchers pay a lot of attention to the study of the features of remote work, including the problems of organizing relevant business processes and technologies, management and motivation of personnel who work remotely. Moreover, in many studies, the authors in one way or another discussed the possible pros and cons of the remote format, relying on the modest theoretical and empirical material. In this regard, the urgency of the problem, its practical significance and insufficient theoretical and methodological development, but already taking into account a small amount of practical experience, determined the choice of the research topic. The main goal of the research is to outline the main trends of labor management changes, the flexible forms development of employment, the origin and concept of remote work as a response to the challenges of growing competitive pressure and the trend of the modern labor management system. Various forms of flexible employment are analyzed. The world experience of organizing time and forms of work was studied. It was revealed that thanks to the development of ICT (information

and communication technologies) and access to the Internet, the work model is changing through the introduction of remote work, which is a trend in modern labor management, the system of distributing tasks and remote accounting of working hours. This work model is especially important in the IT field and creates employment opportunities for specialists regardless of their residence place. However, for the organization to function properly according to the model, a number of technical conditions necessary for the performance of work and communication in the company must be met, as well as formal conditions related, among other things, to the form of employment. Prospects for future research are outlined.

Keywords: employment, flexible forms of employment, remote work, information and communication technologies.

Постановка проблеми. Зміни, які відбуваються в сучасному світі, серед яких, насамперед, глобалізація, технологічна та інформаційна революція та загострення конкуренції, вимагають швидкого пристосування менеджменту праці та її умов до мінливих умов соціально-економічного середовища. Динамічно мінливий ринок, зростання витрат підприємств на функціонування, пандемія COVID-19, воєнний стан виявили явні недоліки в управлінських навичках і під впливом безпрецедентних зовнішніх обставин змусили стрімко шукати нові рішення в сфері менеджменту праці задля розширення зайнятості. Водночас досвід багатьох країн показує, що використання гнучких форм зайнятості, зокрема дистанційної роботи, та відповідного менеджменту праці може суттєво сприяти досягненню цієї мети.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми дослідження питань гнучких форм зайнятості знаходилися в центрі уваги вітчизняних та зарубіжних науковців: А. Колота, Е. Лібанової, О. Грішнєвої, Д. Богині, В. Петюха, П. Перерви, Є. Качана, Л. Новожилової, J. M. Nilles, С. Цюпа, Б. Шульц та інших. В публікаціях науковців та аналітичних оглядах з зазначеного напрямку дослідження відзначається, що наявні дослідження вітчизняних науковців в цій сфері являються лише стартом нової віхи наукових пошуків, а також робляться висновки, що на сьогодні не можна стверджувати про існування чітко сформульованих і ґрунтовних наукових результатів щодо формату зайнятості населення. Питання гнучких форм зайнятості як напрям менеджменту праці все ж залишається актуальним й потребує нових досліджень у змінному ринковому середовищі [1].

Достатньо багато уваги дослідники приділяють вивченню особливостей дистанційної роботи. Велика частина публікацій присвячена різним управлінським питанням дистанційної зайнятості, в тому числі, проблемам організації відповідних бізнес-процесів і технологій, управлінню та мотивації персоналу, якій працює віддалено. Таким чином, можна

констатувати досить високий інтерес спеціалістів до проблеми дистанційної зайнятості, що існував ще до пандемії і воєнного стану. Причому в багатьох дослідженнях автори так або інакше обговорювали можливі плюси та мінуси дистанційного формату, опираючись на дуже скромний теоретико-емпіричний матеріал. В зв'язку з цим, актуальність проблеми, її практичне значення і недостатня теоретико-методична розробленість, але вже з урахуванням невеликого практичного досвіду, обумовили вибір теми дослідження.

Мета статті. Основною метою дослідження є окреслення основних тенденцій змін менеджменту праці, розвиток гнучких форм зайнятості, походження та концепція дистанційної роботи як відповідь на виклики зростаючого конкурентного тиску і тренд сучасної системи менеджменту праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Складна соціально-економічна ситуація в Україні привела до скорочення кількості робочих місць і висунутої тези про «кінець роботи» (або «світ без працівників»), автор якої є Дж. Ріфкін. Вважалося, що це буде насамперед результат технічного прогресу, завдяки якому можна буде виробляти величезну кількість нових товарів і послуг, і в той же час роботи буде все менше і менше, оскільки все менше людей буде необхідно для виробництва додаткових партій продукції. Слід підкреслити, що чисельність людей у глобальному масштабі зростає, а це означає, що багато конкурентів нещадно борються за «місце під сонцем». Це, в свою чергу, зміцнює позиції роботодавців.

З іншого боку, проблеми, пов'язані з відсутністю роботи, можуть спричинити соціальні хвилювання, тому уряди окремих країн гостро зацікавлені у протидії погіршенню ситуації на ринку праці. У результаті трудове законодавство стає більш гнучким – необхідною умовою для використання концепції гнучкості зайнятості на підприємствах.

На практиці все частіше відбувається відхід від традиційних трудових договорів, укла-

дених на невизначений термін, на користь більш гнучких форм оформлення трудових відносин. Водночас у суспільстві поступово змінюється стереотип уявлень про зайнятість – від ставлення до неї як до постійного, незмінного до гнучкого, динамічного, мінливого, мобільного. Це пов'язано з уявленнями про відносини, згідно з якими шанси на більшу конкурентоспроможність мають насамперед ті підприємства, в яких працівники характеризуються високою гнучкістю, постійним пошуком кращих рішень та інноваційністю. Наразі вірною виглядає теза про те, що ні одна країна, ні жодна компанія в ній не зможе конкурувати на міжнародній арені без впровадження та поширення гнучких форм зайнятості [2]. Таким чином, слід визнати, що управління в 21-му столітті прийняло нову орієнтацію, яка, по суті, базується на здатності справлятися зі змінами, що в кінцевому підсумку передбачає відмову від припущення про стабільність. Цей факт має значні наслідки для управління людськими ресурсами, оскільки висока плинність персоналу в компанії змушує часто набирати персонал. Крім того, важливим питанням менеджменту праці стає вмілий вибір форм працевлаштування задля оптимізації витрат роботодавців на підбір і утримання персоналу.

Зменшення стабільності зайнятості, яке спостерігається у третьому десятилітті XXI століття на ринку праці, є перманентним явищем і виправданим, перш за все, економічно. Навіть на рубежі XX–XXI століть гнучкі (ліквідні) форми зайнятості розглядалися як перехідні на ринку праці, так чи інакше «притосовані» до кризових часів, і водночас вони сприймалися як форма залучення людей з периферії економічної системи. Ось чому став популярним термін «сміттєві контракти» [3]. Гнучкі контракти та форми найму, часто ще поза сферою правового регулювання, використовувалися переважно найнижчими кваліфікаційними працівниками, безробітними та мігрантами.

Пізніше ситуація змінилася, і висококваліфіковані люди все частіше бралися за роботу за вищезгаданими контрактами – ззовсім інших причин, наприклад, бажання зберегти автономію або збільшити час, присвяченого сім'ї.

За словами Дж. Газона, гнучкість, яку надає компаніям використання тимчасової зайнятості в нинішніх умовах, полегшує вихід на ринок праці людям, які інакше не мали б шансів, і цей вид зайнятості часто пере-

дує постійній зайнятості. Тим не менш, існує загроза появи «двошвидкісного» ринку праці, на якому ті, кого Дж. Газон назвав «інсайдерами» – часто під захистом профспілок – користуються привілейованим становищем (захищені трудовим законодавством, привабливі кар'єрний шлях), а «непосвячені» знаходять роботу лише за невизначеними контрактами. Цей автор прагне визначити модель гнучкої роботи, яка характеризується «гнучкістю між підприємствами та всередині підприємств» і водночас забезпечує відносно стабільну роботу (тобто на основі трудового договору) для кожного працівника [4].

Взаємодія попиту і пропозиції робочої сили складається під впливом конкретної економічної і соціально-політичної ситуації, руху ціни робочої сили (оплати праці), рівня реальних доходів населення. Все це проявляється у гнучкості ринку праці [5]. Виконане дослідження дозволило дати нове визначення «гнучкості ринку праці» – це здатність його учасників пристосовуватися до мінливих умов зовнішнього середовища за допомогою врахування індивідуальних особливостей залучення, використання, стимулювання і винагороди робочої сили в реальному секторі економіки.

Зростання значення гнучких форм зайнятості призвело до розвитку різноманітних їх видів, серед яких слід форми, які представлені на рис. 1.

Варто зазначити, що сучасні компанії все більше зацікавлені в пошуку копійчаних форм зайнятості, якими можуть бути саме гнучкі форми зайнятості. Вони впливають на підвищення мобільності та активності працівників на ринку праці та підвищення конкурентоспроможності підприємств, які використовують гнучкі форми зайнятості. З іншого боку, на ринку з'явилася група працівників, які цінують незалежність і хочуть гнучко регулювати своє професійне та особисте життя. Саме такі працівники обирають дистанційну зайнятість.

Дистанційна робота – одна з найновіших форм роботи, яка відноситься до гнучких. Її поява сприяла популяризація комп'ютерів, Інтернету та послуг мобільного зв'язку – усі вони знаходять все більш широке застосування практично у всіх сферах економічного та соціального життя. Саме розвиток нових інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ-технологій), а також COVID-19 і воєнний стан в Україні дозволив фізично «відірвати» співробітників від постійного, традиційно зрозумілого робочого місця.

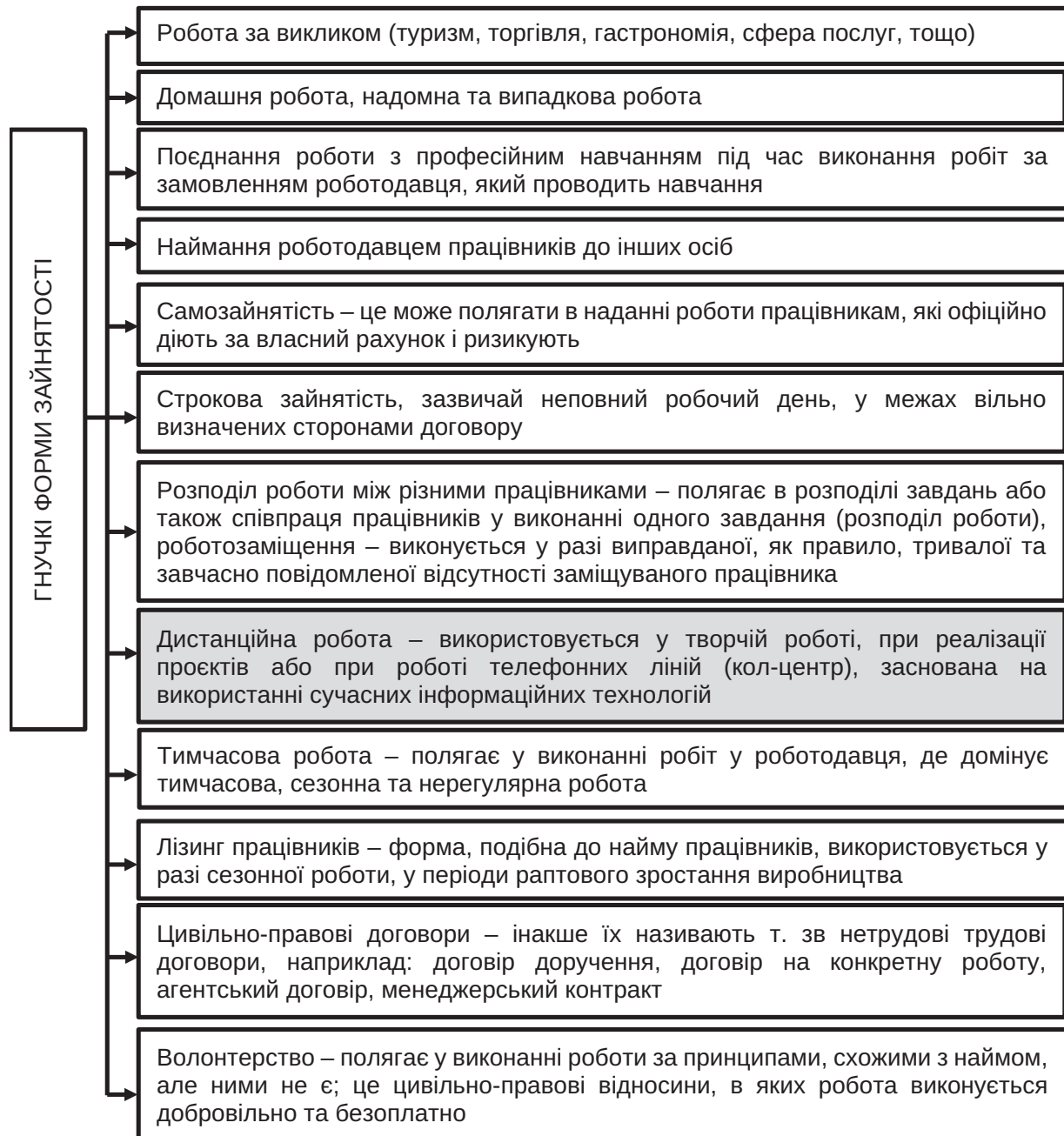


Рис. 1. Гнучкі форми зайнятості

Аргумент полягав у тому, щоб забезпечити безпеку працівників, зменшити витрати на утримання площі підприємств (брак офісів, обладнання), а також задовольнити потреби працівників (можливість працювати вдома, брати участь у різних проєктах). Тим не менш, дистанційна робота не є формою, призначеною тільки для висококласних спеціалістів, тому що можливі різні детальні рішення щодо її використання на практиці.

Розвиток дистанційної роботи є ознакою змін у світовій економіці, відходу від традиційної парадигми роботи. У літературі існує

багато визначень цього поняття, з яких можна виділити умови, які повинні бути виконані. Це, зокрема: регулярність, виконання роботи поза установою роботодавця, виконання роботи з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Слід зазначити, що ефективність та результативність дистанційної роботи значною мірою залежить від індивідуальних зусиль і вкладу працівників, а важливою особливістю цієї форми зайнятості є те, що діяльність, яка виконується в її рамках, не детермінована часом і простором. Крім того, працівник може

уникнути повної залежності від одного роботодавця. У зв'язку з представленими особливостями дистанційної роботи можна помітити, що не кожен вид роботи можна виконувати в цій формі, оскільки є професії, специфіка яких не дозволяє цього зробити.

Дистанційна робота найчастіше асоціюється з роботою, яка виконується вдома, що дозволяє поєднувати її виконання з доглядом за дітьми чи іншими членами родини, а також просто організувати свій робочий час і брати участь у проєктах для різних роботодавців. Однак зараз це складна категорія, і з'явилися різні класифікації. Вони ілюструють появу абсолютно нових технічних та організаційних рішень (у тому числі пов'язаних із використанням нових пристроїв), які кваліфікуються як явище, яке зазвичай називають дистанційною роботою.

У типології дистанційної роботи, запропонованої експертами Інституту праці та соціальних питань, дистанційну роботу можна поділити на: дистанційну роботу вдома (виконання роботи за місцем проживання), змішану дистанційну роботу (передбачає розподіл робочого часу між роботою вдома та за місцем праці), мобільна дистанційна робота – інакше кочова (включає виконання завдань у одержувачів або під час подорожі з використанням ІКТ-техніки), ідея «гарячих столів» полягає в спільному використанні столів із колегами або спільному використанні столів – система організації робочого місця, в якій працівники не мають фіксованого робочого місця (замість цього вони щодня займають один із вільних столів), центри дистанційної роботи – іншими словами, віртуальні офіси (це центри, обладнані пристроями, які дозволяють виконувати завдання за допомогою ІКТ інструментів). Не можна оминати концепцію коворкінгу, що, у свою чергу, означає можливість індивідуальної чи спільної роботи в орендованому приміщенні, яке переважно використовують так звані фрілансери [6].

У аналогічній класифікації дистанційної роботи вказуються: домашня дистанційна робота (здійснюється за місцем проживання), кочова дистанційна робота (характерна для сервісних техніків, спеціалістів і керівного персоналу, які виконують завдання у клієнтів за допомогою ІКТ), телецентри (це центри які мають необхідне обладнання, яке дозволяє людям, які живуть занадто далеко або не можуть працювати вдома), телехати (це спеціальні телецентри, розташовані в сільській місцевості, і їхня мета – гарантувати доступ до

технологій та обладнання для людей, які знаходяться далеко від міст), телебачення. села (це розширена версія телехатини, яка через розвинену домашню, сільську та загальнонаціональну мережу створює магістральну мережу, що дає змогу приєднатися до «глобального села», «закордонної» дистанційної роботи (включаючи роботу за межами даної місто, регіону чи країни).

Триваюча тенденція динамічної комп'ютеризації, яку називають цифровою революцією, призводить до постійного зростання ролі ІКТ-технологій у процесі забезпечення праці, що виражається в тому, що для все більшої кількості працівників ці технології стають частиною повсякденного життя. Вони підключаються через ІТ-мережі в різних місцях, що де-факто означає, що вони можуть працювати будь-де поза робочим місцем. Варто додати, що розвиток дистанційної роботи може бути ще більш динамічним завдяки входженню представників т. зв покоління Y та Z, для яких сучасні технології не секрет, а навіть стали сенсом життя. На ринку праці вони мають певні особливості [7].

Зазначені зміни, що є результатом активізації використання ІКТ як інструментів роботи, впливають, серед іншого, на до все більш поширеного явища корпоративної віртуалізації. Водночас змінюється як сама суть роботи (серед іншого через все більш поширене використання найбажанішого ресурсу – знань), так і ставлення працівників, їхні потреби, очікування та прагнення. В умовах розпорошеності організаційних структур, у яких функціонують незалежні, динамічні спеціалісти, відчуття спільності як фактора, що консолідує колектив, є абстракцією. Мобільний дистанційний працівник тепер є абсолютно новою категорією працівників [8].

Водночас слід підкреслити, що дистанційна робота є явищем, що піддається динамічним змінам, а це означає, що можна очікувати збільшення можливостей її виконання, наприклад в тому числі нові види діяльності - серед них і ті, які наразі здаються неможливими для реалізації у формі дистанційної роботи. Перш за все, слід звернути увагу на можливість багатостороннього спілкування дистанційних працівників, що дозволяє дистанційно виконувати навіть завдання, що вимагають регулярного спілкування не тільки в парі, але і цілими командами [9]. Завдяки теле- та відеоконференціям можна організувати мозкові штурми без необхідності збирання їх учасників в одній кімнаті.

Популяризація дистанційної роботи призводить до зростаючого визнання її характерних рішень. Вже зараз видно, що підприємства охоче спілкуються за допомогою електронної пошти та месенджерів у відносинах з партнерами, оскільки це рішення, яке економить час і водночас працює в більш комфортних умовах, наприклад, завдяки можливості аналізу бізнес-пропозицій з повною доступністю до баз даних. Якщо потреба в контакті віч-на-віч зменшується, немає перешкод для організації роботи з використанням для цього форми дистанційної роботи, оскільки місце розташування співробітників тут не відіграє важливої ролі. Коли при цьому ви можете скористатися послугами висококласних спеціалістів, завдяки чому поставлені завдання будуть виконуватися якісніше та швидше, вигода для суб'єктів бізнесу безсумнівна.

Висновки. Різноманітні процеси трансформації, такі як розвиток сучасних інформаційних технологій, глобалізація економічних процесів і розширення сфери послуг, ковідні та військові обмеження, сприяють переходу від традиційної моделі зайнятості до гнучких

форм праці. Такі можливості надає насамперед дистанційна робота. Ця тенденція зумовлена не лише розвитком сучасних форм господарювання та менеджменту праці. Важливою стає здатність швидко адаптуватися до нових ситуацій і реагувати на зміни. Фактором конкурентоспроможності є можливість створити нову організацію часу і форми праці, які є гнучкими формами зайнятості, орієнтованими насамперед на продуктивність і повне використання потенціалу працівника. Умовою успіху впровадження дистанційної роботи є підбір відповідних людей, які можуть працювати в цій системі. Крім того, дистанційна робота має застосовуватися лише до тих посад, де результати роботи можна виміряти, а обсяг роботи об'єктивно визначити (наприклад, кількість досліджень, звітів, аналізів і проєктів за одиницю часу).

Подальші дослідження будуть пов'язані з дослідженням економічних умов розвитку дистанційної роботи, переваг та недоліків дистанційної роботи як з боку працедавця, так і з боку самого працівника як суб'єктів управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дружиніна В. В., Луценко Г. П. Гнучкість місцевого ринку праці: теорія і практика : монографія. Кременчук : ПП «Щербатих», 2009. 179 с.
2. Berezka A. Nietypowe formy zatrudnienia w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*. 2012. № 28. P. 97–115.
3. Kozek W. Rynek pracy w Polsce w perspektywie instytucjonalnej, [w:] A. Barska T. Michalczyk, M.S. Szczepański (red.), *Ku integracji rozwoju człowieka i społeczeństwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice – Opole 2001, p. 55.
4. Gazon J. Ani bezrobocie, ani opieka społeczna. Od wyboru etycznego do ekonomicznej realizacji. *Wydawnictwo Naukowe PWN*. Warszawa, 2008, p. 68.
5. Zagirniak D. Educational pragmatism divergence in the context of professional qualification conformity. *Наук. вісник Полісся*. Чернівці : ЧНТУ, 2017. № 3 (11). Ч. 2. С. 18–28.
6. Możliwość coworkingu pozwala im na większy komfort pracy niż w domu. URL: http://gazetapraca.pl/gazeta-praca/1,90443,6686156,Coworking___wynajmij_sobie_biuurko.html (дата звернення: 15.03.2022)
7. Дружинін В. О., Дружиніна В. В. Вплив мобільних технологій на поведінку споживачів покоління Z. *Ідеї академіка В.І. Вернадського і науково-практичні проблеми сталого розвитку освіти і науки* : матеріали XIX Міжнародної наук.-практ. конф. (Кременчук, 16–17 вересня 2021 р.). Кременчук : КрНУ, 2021. С. 57.
8. Дружинін В. О., Загірняк Д. М. Перспективи розвитку ринку праці IT. *Актуальні питання управління трансформаційними процесами в сучасному суспільстві: проблеми та перспективи* : зб. матеріалів XI Міжнар. наук.-практ. конф. (Кременчук, 27–28 жовтня 2022 р.). Кременчук : КрНУ, 2022. С. 84–87.
9. Zagirniak D., Sizova K., Bilous R., Soshenko S., Herasymenko L., Shmeleva A. Academic Performance & Dynamics of Generation Z Representatives (Electrical Engineering Students and Other Specialties) during the Transition to E- learning in Covid-19 Crisis. *Proceedings of the 20th IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems (MEES)*. Kremenchuk, Ukraine, 2021. P. 169–172.

REFERENCES:

1. Druzhynina, V., & Lutsenko, G. (2009). *Gnuchkist' mistseвого rinku pratsi: teoriya i praktika* [Flexibility of the local labor market: theory and practice]. Kremenchuk: PP «Shcherbatikh» [in Ukrainian].

2. Berezka, A. (2012). Nietypowe formy zatrudnienia w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*. 28, 97–115. http://wneiz.pl/nauka_wneiz/sip/sip28-2012/SiP-28-97.pdf.
3. Kozek, W. (2001). Rynek pracy w Polsce w perspektywie instytucjonalnej. In A. Barska, T. Michalczyk & MS Szczepański (Eds.). Katowice–Opole: Prace Naukowe Uniwersytetu Śląskiego.
4. Gazon, J. (2008). Ani bezrobocie, ani opieka społeczna. Od wyboru etycznego do ekonomicznej realizacji. Warszawa: *Wydawnictwo Naukowe PWN*.
5. Zagirniak, D. (2017). Educational pragmatism divergence in the context of professional qualification conformity. *Polissya scientific bulletin – Polissya scientific bulletin*, 3 (11), 18–28. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2017-2-3\(11\)-18-28](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2017-2-3(11)-18-28) [in Ukrainian].
6. Możliwość coworkingu pozwala im na większy komfort pracy niż w domu. Retrieved from http://gazetapraca.pl/gazetapraca/1,90443,6686156,Coworking___wynajmij_sobie_biuurko.html.
7. Druzhynin, V. O., Druzhynina, V. V. (2021). Vpliv mobil'nikh tekhnologii na povedinku spozhivachiv pokolinnya Z [The influence of mobile technologies on the behavior of consumers of generation Z]. *Ideï akademika V. I. Vernads'kogo i nauково-praktichni problemi stalogo rozvitku osviti i nauki: materialy XIX Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konf. – The International Science and Practical Conference «Ideas of academician V. I. Vernadskyi and scientific and practical problems of sustainable development of education and science» (Kremenchuk, September 16–17th, 2021)* (p. 57). Kremenchuk: KrNU [in Ukrainian].
8. Druzhynin, V. O., Zagirnyak, D. M. (2022). Perspektivi rozvitku rinku pratsi IT [Prospects for the development of the IT labor market]. *XI Mizhnarodna nauково-praktichna konferenciya «Aktual'ni pitannya upravlinnya transformatsiinimi protsesami v suchasnomu suspil'stvi: problemi ta perspektivi» – The International Science and Practical Conference «Actual issues of management of transformational processes in modern society: problems and prospects» (Kremenchuk, October 27–28th, 2022)* (pp. 84-87). Kremenchuk : KrNU [in Ukrainian].
9. Zagirniak, D., Sizova, K., Bilous, R., Soshenko, S., Herasymenko, L., Shmeleva, A. (2021). Academic Performance & Dynamics of Generation Z Representatives (Electrical Engineering Students and Other Specialties) during the Transition to E-learning in Covid-19 Crisis. *Proceedings of the 20th IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems (MEES) (Kremenchuk, September, 2021)* (pp. 169-172). Kremenchuk, KrNU. DOI: <https://doi.org/10.1109/MEES52427.2021.9598642> [in Ukrainian].