



Менеджмент

УДК 005.8:004.9

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17214336>

Фактори ефективності проєктного менеджменту в умовах цифрової трансформації: концептуальний підхід

Олійник Аліна Сергіївна

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-0274-5204>

Толочій Олексій Романович

здобувач, Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна, <https://orcid.org/0009-0006-2638-4614>

Прийнято: 14.09.2025 | Опубліковано: 27.09.2025

Анотація: Стрімкі трансформаційні процеси економіки, зумовлені цифровізацією, глобалізацією та загостренням конкуренції, визначають потребу у формуванні інтегрованих підходів до управління проєктним менеджментом як провідним інструментом стратегічного розвитку підприємств. Ефективність проєктного менеджменту в цифровій економіці відображає здатність суб'єктів господарювання оперативно адаптуватися до зовнішніх викликів, інтегрувати інноваційні рішення у бізнес-процеси, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати якість управлінських рішень. **Метою дослідження** є розроблення концептуальної моделі інтегрованого оцінювання ефективності проєктного менеджменту, що поєднує стратегічні, операційні, соціальні та фінансові складові й забезпечує взаємодію в управлінні цифровими трансформаціями підприємства. **Методологічну основу дослідження** становлять системно-



структурний підхід – для ідентифікації взаємозв’язків між блоками ефективності та стратегічними орієнтирами підприємства; методи аналізу й синтезу – для критичного осмислення наукових концепцій і практик проєктного менеджменту; інструменти фінансового менеджменту – для оцінювання результативності проєктів і цифрових ініціатив; цифрова аналітика та big data – як засіб інтеграції технологічних і ресурсних параметрів у процес ухвалення рішень. **Результати дослідження** відображають розроблення концептуальної моделі інтегрованого оцінювання ефективності проєктного менеджменту, яка базується на синхронній взаємодії стратегічного, операційного, соціального та фінансово блоків. Доведено, що їх комплексна інтеграція підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища, сприяє оптимізації ресурсного використання, прискорює впровадження інновацій та підвищує результативність цифрових трансформацій. Обґрунтовано необхідність застосування багаторівневої системи показників для комплексного моніторингу стратегічних, операційних, соціальних і фінансових результатів проєктної діяльності. **Висновки.** Ефективність проєктного менеджменту в умовах цифрової трансформації має базуватися на інтегрованому підході, який поєднує стратегічні, операційні, соціальні та фінансові чинники. Запропонована модель створює основу для обґрунтованого прийняття управлінських рішень, підвищення стійкості підприємства, розвитку його інноваційного потенціалу та зміцнення конкурентних позицій у глобальному бізнес-середовищі.

Ключові слова: проєктний менеджмент, цифрова трансформація, ефективність, стратегічне управління, інтегрована оцінка, стратегічні фактори, технологічні інструменти, фінансові фактори, соціально-кадровий потенціал.



Factors of project management effectiveness in the context of digital transformation: a conceptual approach

Alina Oliinyk,

PhD in Economics, Associate Professor,

Department of Management named after I. A. Markina, Poltava State Agrarian

University, Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-0274-5204>

Oleksii Tolochii

PhD Student, Poltava State Agrarian University,

Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0006-2638-4614>

Abstract: Rapid transformational processes in the economy driven by digitalization, globalization, and intensified competition determine the need for integrated approaches to project management as a key instrument of strategic enterprise development. The effectiveness of project management in the digital economy reflects the ability of organizations to promptly adapt to external challenges, integrate innovative solutions into business processes, optimize resource utilization, and enhance the quality of managerial decision-making. **The purpose of the study** is to develop a conceptual model of integrated assessment of project management effectiveness that combines strategic, operational, social, and financial components and ensures synergy in managing enterprise digital transformations. **The methodological framework of the research** includes a system-structural approach – to identify interconnections between efficiency blocks and strategic guidelines of the enterprise; methods of analysis and synthesis – to critically comprehend scientific concepts and project management practices; strategic management accounting tools – to evaluate the performance of projects and digital initiatives; digital analytics and big data-as instruments for integrating technological and resource parameters into the decision-making process. The research results reflect the development of a conceptual



model of integrated assessment of project management effectiveness, which is based on the synchronous interaction of strategic, operational, social, and financial blocks. It is proven that their comprehensive integration increases enterprise adaptability to environmental changes, supports resource optimization, accelerates innovation implementation, and enhances the effectiveness of digital transformations. The necessity of applying a multi-level system of indicators for comprehensive monitoring of strategic, operational, social, and financial outcomes of project activities is substantiated. **Conclusions.** The effectiveness of project management in the context of digital transformation should be based on an integrated approach that unites strategic, operational, social, and financial factors. The proposed model provides a foundation for well-grounded managerial decision-making, strengthens enterprise resilience, supports the development of innovation potential, and reinforces competitive positions in the global business environment.

Keywords: project management, digital transformation, effectiveness, strategic management, integrated assessment, strategic factors, technological tools, financial factors, social and human potential.

Постановка проблеми. Глобальні трансформації економічного середовища, зумовлені цифровими технологіями, прискоренням інноваційних змін, ускладненням конкурентного середовища та підвищенням ролі адаптивності бізнес-моделей, формують нові виклики для управління підприємствами. Традиційні методи організації управлінських процесів дедалі частіше демонструють обмежену здатність забезпечувати стратегічну стійкість і довгострокову результативність. У цьому контексті проєктний менеджмент виступає важливим інструментом реалізації цифрових трансформацій, оскільки створює можливості для поєднання інноваційних технологій, ефективного використання ресурсів і підвищення продуктивності управлінських рішень. Однак у сучасному науковому дискурсі та практиці управління зберігається проблема неповноти підходів до оцінювання ефективності проєктного



менеджменту. Здебільшого дослідники концентруються на окремих його вимірах – фінансовому, організаційному чи технологічному, що ускладнює розробку цілісних управлінських механізмів. Відсутність комплексного підходу призводить до недооцінки впливу соціально-кадрових чинників та інтеграційних ефектів, які мають визначальне значення для стійкості підприємств у динамічному середовищі. У зв'язку з цим актуалізується потреба у створенні методологічно обґрунтованої концепції інтегрованого оцінювання ефективності проєктного менеджменту, що враховує взаємодію фінансово-ресурсних, стратегічно-організаційних, соціальних і технологічних аспектів. Її практична реалізація сприятиме підвищенню інноваційного потенціалу підприємств, оптимізації управління цифровими ініціативами та формуванню нових конкурентних переваг на міжнародному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі тематика цифрової трансформації у сфері проєктного менеджменту посідає провідне місце, що зумовлено потребою підприємств в оперативному впровадженні новітніх технологій, гнучкій адаптації організаційних процесів та формуванні стійких конкурентних переваг. Зарубіжні дослідники приділяють значну увагу методологічному осмисленню та емпіричній перевірці процесів цифровізації управління проєктами. Зокрема, у працях М. Chen [2] систематизовано ключові напрями розвитку, серед яких методологічні підходи, соціотехнічна інтеграція, управлінські аспекти та галузеві траєкторії цифрових перетворень. D. Plekhanov [4] акцентує на формуванні цілісної дослідницької програми, що дозволяє виявляти цифрові процеси в управлінні проєктами та визначити стратегічні вектори їх подальшого вивчення. Дослідження науковців [3, 7] підкреслюють важливість взаємодії людини, процесів і технологій як критичних факторів успіху цифрових трансформацій. Особливу увагу приділено ролі управлінської підтримки, формуванню нових компетенцій персоналу та практиці «швидких перемог» [14], що забезпечують поступове, але ефективне закріплення цифрових інновацій. В українському науковому просторі



дослідження зосереджуються на специфіці впровадження цифрових практик у проєктний менеджмент вітчизняних підприємств. Так, В. Ільницький [8] розглядає особливості застосування гнучких підходів у високотехнологічному виробництві та наголошує на значущості ефективних команд і HR-політики у процесі трансформацій. О. Овецька та Н. Кукудяк [10] аналізують перспективи розвитку проєктного менеджменту в Україні, виокремлюючи потребу адаптації організаційних структур до цифрового середовища. А. Олійник та співавтори [11] зосереджуються на інструментах оцінювання результативності проєктної діяльності в умовах диджиталізації. У дослідженнях українських науковців простежується інтеграція цифрових аспектів із фінансовою та регіональною безпекою [1], методологією нормування праці [3] та трансформацією бізнес-моделей [9], [15]. У працях Г. Тарасюка [16] окреслено сучасні тренди розвитку проєктного менеджменту, тоді як П. Пащенко [12] демонструє практичний приклад упровадження методів управління проєктами у сфері енергозбереження. Водночас дослідження О. Тимків [17], І. Дмитрієва [7], а також В. Рябцева [15] розкривають проблематику управління змінами як одного з ключових механізмів підвищення організаційної гнучкості та стійкості підприємств у цифрову добу. Таким чином, сучасні публікації підтверджують багатовимірний характер цифрової трансформації, яка охоплює різноманітний склад компонентів. Поєднання міжнародних напрацювань із українським досвідом створює основу для формування ефективних концепцій інтегрованого управління проєктами в умовах цифрової економіки.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз сучасних наукових і прикладних досліджень у сфері проєктного менеджменту виявив низку проблемних аспектів, що залишаються недостатньо опрацьованими у науковій літературі. Однією з ключових прогалин є відсутність універсального підходу до оцінювання результативності проєктного менеджменту, який би інтегрував різні чинники в єдину систему. Наявні методологічні напрацювання здебільшого мають фрагментарний характер, що



проявляється у відокремленому розгляді фінансових показників, технологічних інновацій або людського потенціалу без урахування їхньої взаємозалежності. Недостатньо розробленими залишаються адаптивні моделі, орієнтовані на високий рівень невизначеності ринкового середовища, швидкі темпи цифрових змін і потребу в оперативному коригуванні управлінських рішень. Це ускладнює побудову цілісної системи моніторингу та контролю за реалізацією цифрових проєктів, а також знижує можливості прогнозування їхньої ефективності. У цьому контексті актуалізується завдання створення науково обґрунтованої концепції інтегрованого оцінювання ефективності проєктного менеджменту, здатної забезпечити сукупний ефект ключових складових, посилити стратегічну стійкість підприємства, оптимізувати використання ресурсів та сформувати умови для зміцнення його конкурентних позицій у цифровій економіці.

Формулювання цілей статті. Метою статті є поглиблення теоретико-методологічних основ ефективного проєктного менеджменту в умовах цифрової трансформації та динамічного бізнес-середовища. Дослідження спрямоване на розроблення концептуальної моделі інтегрованої оцінки результативності проєктного менеджменту, яка ґрунтується на взаємодоповнюваності стратегічного, операційного, соціального та фінансового блоків. Запропонований підхід орієнтований на формування синергії між зазначеними складовими, що дозволяє не лише здійснювати комплексний моніторинг ключових параметрів проєктної діяльності, а й забезпечувати обґрунтоване управлінське прийняття рішень на різних рівнях корпоративного управління. Такий підхід сприяє підвищенню стійкості бізнес-моделі, розвитку інноваційного потенціалу та зміцненню конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проєктний менеджмент дедалі активніше утверджується як ключовий інструмент стратегічного розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємств, що обумовлено глобалізаційними процесами, посиленням конкурентного тиску та прискоренням



технологічних змін. На відміну від традиційних підходів до управління, які зорієнтовані на стабільність і відтворюваність бізнес-процесів, він ґрунтується на принципах динамічності, інноваційності та досягненні конкретних цілей у межах визначених часових, ресурсних і якісних параметрів. Володіння сучасними проєктними практиками стає визначальним фактором ринкової позиції підприємства, його здатності до оперативної адаптації в умовах зовнішніх викликів і створення нових бізнес-моделей.

У цифровій економіці проєктний менеджмент виступає не лише технологією управління, а й базовим механізмом реалізації стратегій цифрової трансформації, забезпечуючи інтеграцію інновацій у виробничі та управлінські процеси, раціоналізацію використання ресурсів, підвищення ефективності управлінських рішень і досягнення результативності [13]. Саме завдяки такій функціональності він формує основу довгострокової стійкості підприємства та його здатності функціонувати в умовах високої невизначеності.

Ефективність проєктного менеджменту розглядається як складна інтегрована категорія, що формується під впливом взаємопов'язаних фінансово-ресурсних, стратегічно-організаційних, технологічних і соціально-кадрових чинників [11]. Зосередження виключно на окремих вимірах цифровізації, зокрема, технологічному чи організаційному, зумовлює фрагментарність аналітики та знижує можливості формування повноцінної системи оцінювання результативності управління проєктами. Саме тому науково та практично обґрунтованим є створення інтегрованої концепції, яка забезпечує врахування взаємодії всіх ключових блоків і дозволяє досягти синергійного ефекту.

Авторський підхід ґрунтується на концептуальній моделі, що охоплює чотири взаємопов'язані блоки: стратегічний, операційний, соціальний та фінансовий, рис. 1.

Стратегічний блок виступає ключовим елементом у забезпеченні цілісності та результативності проєктного менеджменту, оскільки охоплює лідерство керівництва, інтеграцію проєктів у загальну стратегію розвитку



підприємства, а також гнучкість організаційної структури. Лідерство визначає не лише здатність керівників формулювати стратегічне бачення й мотивувати команду, а й рівень довіри, комунікації та відповідальності всіх учасників проєктної діяльності. Інтеграція проєктів у корпоративну стратегію забезпечує узгодженість локальних цілей із глобальними завданнями підприємства, що сприяє уникненню дублювання функцій, оптимізації ресурсного забезпечення та формуванню довгострокових конкурентних переваг. Гнучка організаційна структура, яка допускає швидку модифікацію функціональних зв'язків і делегування повноважень, дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, мінімізувати ризики та створювати сприятливі умови для ефективної реалізації інноваційних ініціатив.

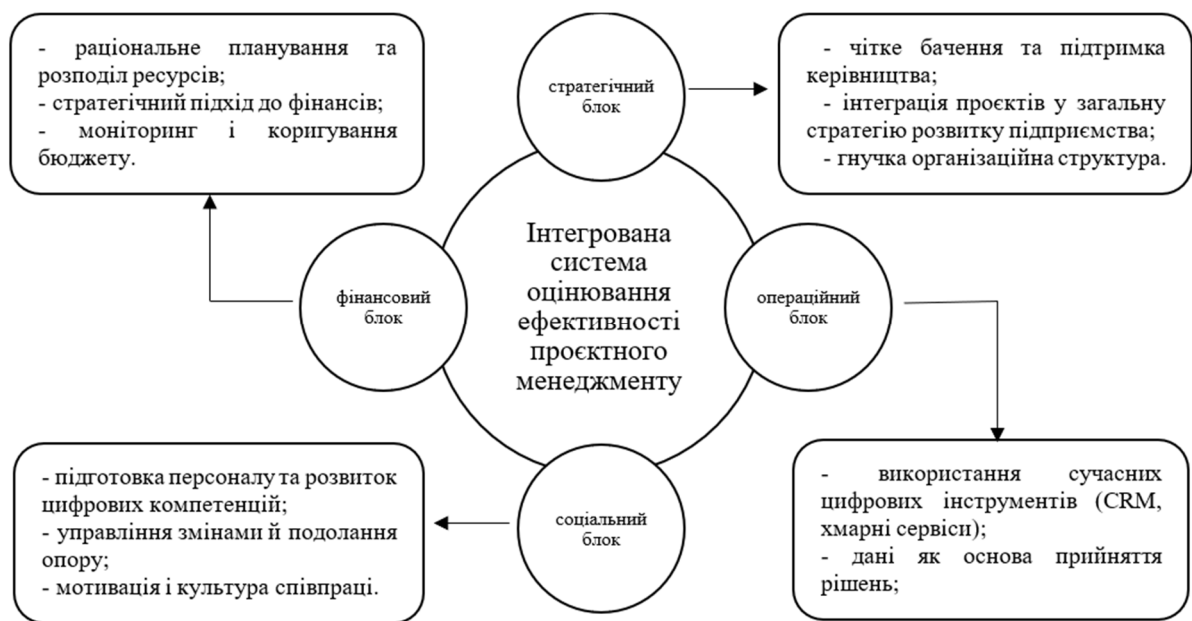


Рис. 1. Інтегрована система оцінювання ефективності проєктного менеджменту

*Джерело: власна розробка

Операційний блок зосереджений на використанні сучасних цифрових інструментів та рішень, що забезпечують якісно новий рівень управління проєктами. До його ключових складових належать CRM-системи, які сприяють налагодженню комунікацій із клієнтами та підвищенню лояльності; хмарні



сервіси, що дають змогу масштабувати ІТ-інфраструктуру та забезпечують доступність інформаційних ресурсів у режимі реального часу; мікросервісні архітектури, завдяки яким досягається гнучкість і модульність бізнес-додатків; інструменти аналізу великих даних, що дозволяють обґрунтовувати управлінські рішення на основі доказової аналітики; технології штучного інтелекту та машинного навчання, які сприяють автоматизації рутинних завдань і виявленню закономірностей у складних масивах даних. Особливе місце займають системи кіберзахисту, що гарантують збереження конфіденційної інформації та безперервність бізнес-процесів. Технології при цьому розглядаються не як самодостатня цінність, а як каталізатор трансформації бізнес-моделей, що підвищує продуктивність усіх підсистем підприємства, створює нові можливості для диверсифікації діяльності й забезпечує інтеграцію у глобальні цифрові екосистеми.

Соціальний блок охоплює комплекс заходів, спрямованих на розвиток людського капіталу як визначального чинника успішності проєктного менеджменту. До його змісту входить професійна підготовка та перепідготовка персоналу, формування цифрових компетентностей, необхідних для ефективної роботи з інноваційними технологіями та інструментами управління, а також розбудова системи безперервного навчання. Важливою складовою є управління організаційними змінами, яке передбачає подолання опору персоналу, створення адаптивного середовища та формування культури відкритості до новацій [7]. Особливе значення має система мотивації, що поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, а також культивування командної співпраці та довіри, які підвищують ефективність взаємодії між учасниками проєктів. На відміну від традиційних підходів, де людський фактор часто розглядався як джерело невизначеності та ризиків, у сучасних умовах персонал виступає провідним фактором трансформаційних процесів, здатним забезпечити адаптивність і стійкість підприємства в умовах динамічних змін.

Фінансовий блок визначає потенціал підприємства у сфері стратегічного



управління фінансами, що є основою для реалізації цифрових і інноваційних ініціатив. Він передбачає раціональне планування і збалансований розподіл фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів, використання сучасних методів бюджетування, контролінгу та фінансового менеджменту. Важливою умовою є забезпечення прозорості фінансових потоків, своєчасний моніторинг та коригування бюджетів проєктів відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Ефективний фінансовий блок не лише мінімізує ризики та знижує ймовірність перевитрат, але й створює можливості для залучення інвестицій, підвищення рівня фінансової стійкості підприємства та підтримки безперервності бізнес-процесів. Завдяки цьому формується надійна основа для довгострокового розвитку та інтеграції підприємства в глобальний цифровий простір.

Ефект взаємопідсилення даних блоків формує концептуальну основу інтегрованої системи оцінювання ефективності проєктного менеджменту, що базується на багатовимірному підході до аналізу результативності. Така система передбачає одночасне врахування стратегічних пріоритетів підприємства, ресурсного потенціалу, кадрової спроможності та рівня технологічного забезпечення, що дозволяє комплексно відображати як короткострокові, так і довгострокові результати управлінських рішень. Запропонована багаторівнева система показників охоплює стратегічний рівень (узгодженість цифрових ініціатив із місією, баченням та цілями підприємства, їхній внесок у формування конкурентних переваг), операційний рівень (швидкість та якість реалізації проєктів, масштабність автоматизації бізнес-процесів, застосування інструментів доказової аналітики), соціальний рівень (цифрові компетенції персоналу, готовність до організаційних змін, ступінь командної взаємодії та лідерства), а також фінансовий рівень (рентабельність і окупність цифрових проєктів, ефективність використання ресурсів, мінімізація трансакційних витрат та підвищення фінансової стійкості підприємства). Такий підхід дозволяє оцінювати ефективність не як сукупність окремих фрагментів, а як результат



інтегрованої взаємодії різних управлінських вимірів, що значно підвищує обґрунтованість управлінських рішень і забезпечує системність стратегічного розвитку.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що ефективність проєктного менеджменту в умовах цифрової трансформації має характер складної інтегрованої категорії, яка формується на перетині стратегічних, операційних, соціальних і фінансових чинників. Запропонована концептуальна модель забезпечує комплексну оцінку результативності проєктних ініціатив, інтегруючи їх у стратегічну систему управління підприємством і враховуючи взаємозалежність ключових блоків. Доведено, що поєднання зазначених компонентів сприяє підвищенню адаптивності організації до зовнішніх змін, оптимізації використання ресурсів, розвитку цифрових компетентностей персоналу та створює умови для ефективного впровадження інноваційних рішень. Наукова новизна авторського підходу полягає у переході від фрагментарних оцінок до комплексного аналізу, що враховує взаємозалежність усіх складових та формує основу для створення універсального інструментарію оцінювання. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення методології кількісної верифікації взаємозв'язків між блоками із використанням економіко-математичного моделювання, big data-аналітики, методів штучного інтелекту та сучасного інструментарію цифрової економіки. Це відкриває нові можливості для прогнозування результативності проєктного менеджменту, оцінювання ризиків цифрових трансформацій і формування адаптивних моделей управління, здатних забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах високої мінливості зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Antypenko N., Arakelova I., Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach, J., Goncharenko A., Voronko-Nevidnycha T. Modeling of regional strategy of financial security management in the context of digitalization and migration risks. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 38. pp. 253-265.



2. Chen M., Martins T. S., Zhang L., Dong H. Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review and Research Agenda. *Systems*. 2025. Vol. 13, № 8. P. 625. URL: <https://doi.org/10.3390/systems13080625>
3. Chernoiivanova H., Lepeyko T., Vasylyk S., Nemashkalo K., Nechyporuk O. Conceptual principles of labor intensity determination for rationing of innovative work at the enterprise. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 4(51). pp. 480–490.
4. Plekhanov D. Digital transformation: A review and research agenda. *European Management Journal*. 2023. Vol. 41, № 6. P. 1–15. URL: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.08.001>
5. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. I (85). 2022. С. 72–81.
6. Гук О. В. Цифрова трансформація як інструмент ефективного управління проєктами у малому та середньому бізнесі. *Економічний простір*. 2025. № 203. С. 58–62. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/08/203-58-62-guk.pdf>
7. Дмитрієв І. А., Курилова Н. М. Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/cb151c58-2c70-4fd3-bb57-1ba533b112b4/content>
8. Ільницький В. Гнучке управління проєктами виробництва високотехнологічних продукцій в умовах цифровізації. *Львівська політехніка*. 2024. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2024/radaphd/27808/gnuchke-upravlinnya-proektami-virobnictva-visokotekhnologichnikh-produktiv-v-umovakh.pdf>
9. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 24, ч. 2. С. 114–118.



10. Овецька О. В., Кукудяк Н. В. Управління проєктами: стан та перспективи розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2 (46). С. 139–147. URL: <file:///C:/Users/1/Downloads/12552-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-24941-1-10-20221005.pdf>
11. Олійник А. С., Толочій О. Р., Щербина Ю. В. Ефективність проєктного менеджменту сучасних підприємств в умовах диджиталізації. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси»*. 2024. Вип. 2. С. 61–66.
12. Пащенко П.О. Управління проєктами енергозбереження в організаціях бюджетної сфери. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2023. 243 с. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1308a3ef-9efa-4789-ab46-c8331b7a1462/content>
13. П'ятничук І.Д. Інформаційні системи в управлінні проєктами: онлайн-платформи і сервіси. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-21>.
14. Рябцев В. А., Козенков Д. Є., Альошина Т. В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2023. № 1. С. 122–132. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2023/1/EV20231_122-132.pdf
15. Тарасенко А., Кравченко А. Сутність диджиталізації та її вплив на розвиток економічних систем. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. 3 (35). С. 30–38. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/293116/286049>
16. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. 4(106). С. 26–32. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32)
17. Тимків О. Сутність та зміст управління змінами в діяльності



підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL:
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-156>