



## MANAGEMENT

## МЕНЕДЖМЕНТ

УДК: 331.522

### ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВІДНОСИН У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ЙОГО ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ В УКРАЇНІ

Світлана Рудакова; Людмила Щетініна;  
Наталія Данилевич; Дарина Варшава

*ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», Київ, Україна*

**Резюме.** Досліджено європейські та вітчизняні практики цифровізації та їх вплив на відносини у сфері зайнятості, визначення актуальних напрямів розвитку цифровізації в Україні та імплементації кращих світових рішень. Наголошено, що пандемія COVID-19 докорінно змінила роль і сприйняття цифровізації в суспільстві та економіці. Зазначено, що цифрові технології зараз необхідні для роботи, навчання, розваг, спілкування, покупок і доступу до всього, від медичних послуг до культури. Цифрова трансформація відкрила нові можливості для створення нових підприємств, появу нових форм цифрової зайнятості. Підкреслено, що Україна на початку 2018 року офіційно стала на шлях цифровізації та формування політики в цифровому сегменті. Прийнято Концепцію цифрової економіки України та соціального розвитку на 2018–2020 роки, де містяться основні цілі та принципи цифрового розвитку в країні, а також плани їх реалізації. Як наслідок цифровізації, у багатьох сферах економіки сучасні технології дозволяють виконувати трудову функцію поза місцем роботи, не тільки вдома (home office), а в будь-якому місці (mobile office). Через появу можливості дистанційного заробітку 25 червня 2019 року Міністерство соціальної політики оприлюднило законопроект «Про внесення змін до Кодексу законів про працю України (щодо гнучких форм організації праці)». Зокрема, пропонується у ст. 24 КЗпП уточнити, що отримання письмової форми є обов'язковим і при укладанні трудового договору про дистанційну роботу. Узагальнено показники індексу цифрової економіки та суспільства (DESI), який демонструє рівень цифрової ефективності Європи та відстежує прогрес країн Європейського Союзу в даному напрямі. Для імплементації в Україну досвіду цифровізації на відносини в сфері зайнятості досліджено та проаналізовано низку європейських країн: Іспанія, Франція, Німеччина та скандинавські країни. Зроблено висновок, що вплив сучасних цифрових технологій суттєво змінює стан ринку праці та попит у певних фахівцях, умови організації дистанційної зайнятості. Розмір оплати праці та соціального забезпечення трансформуються й набуває індивідуального характеру. Зменшується залежність працівників від роботодавців, їх праця переміщується у цифровий простір, що потребує постійного оновлення знань та навиків роботи з сучасними технологіями.

**Ключові слова:** цифрова трансформація, соціально-трудова відносини, сфера зайнятості, цифровізація.

[https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.06.043](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06.043)

Отримано 07.12.2021

UDC: 331.522

## DIGITALIZATION OF EMPLOYMENT RELATIONS: WORLD EXPERIENCE AND ITS IMPLEMENTATION IN UKRAINE

**Svetlana Rudakova; Lyudmila Shchetinina;  
Nataliia Danylevych; Daryna Varshava**

*SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»,  
Kyiv, Ukraine*

**Summary.** European and local practices of digitization and their impact on employment relations, determination of current directions of digitalization development in Ukraine and implementation of the best world solutions are studied. It is pointed out that COVID-19 pandemic has radically changed the role and perception of digitalization in society and the economy. It is noted that digital technologies are now necessary for work, study, entertainment, communication, shopping and access to everything from health services to culture. The digital transformation has opened up new opportunities for the creation of new enterprises, the emergence of new forms of digital employment. It is noted that in early 2018 Ukraine officially embarked on the path of digitalization and policy making in the digital segment. The Concept of Digital Economy of Ukraine and Social Development for 2018–2020 has been adopted, which contains the main goals and principles of digital development in the country, as well as plans for their implementation. As a result of digitalization, modern technology makes it to perform job functions outside the workplace, not only at home (home office), but anywhere (mobile office) in many areas of the economy. Due to the possibility of remote earning, on June 25, 2019, the Ministry of Social Policy published the bill «On amendments to the Labor Code of Ukraine (concerning flexible forms of labor organization)». It is proposed, in Art. 24 of the Labor Code in particular, to clarify that the compliance with the written form is mandatory when signing an employment agreement for remote work. The indicators of the Digital Economy and Society Index (DESI), which demonstrates the level of digital efficiency of Europe and monitors the progress of the European Union in this direction are summarized. In order to implement the influence of digitalization on employment relations in Ukraine, the experience of a number of European countries (Spain, France, Germany and the Scandinavian countries) is studied and analyzed. It is concluded that the influence of modern digital technologies significantly changes the state of the labor market, the demand for certain specialists, and the conditions of remote employment. The wages and social security are transformed and become individualized. Employees' dependence on employers is decreasing, their work is shifting into the digital space, which requires constant acquiring of new knowledge and skills in working with modern technologies.

**Key words:** digital transformation, social and labor relations, employment, digitalization.

[https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.06.043](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06.043)

Received 07.12.2021

**Постановка проблеми.** Пандемія COVID-19 докорінно змінила роль і сприйняття цифровізації в суспільстві та економіці. Цифрові технології зараз необхідні для роботи, навчання, розваг, спілкування, покупок і доступу до всього – від медичних послуг до культури.

З початку 2020 року заходи, вжиті урядами країн світу для стримування пандемії COVID-19, ще більше прискорили темпи цифрової трансформації,

розширили електронну комерцію, віртуальні транзакції та значно збільшили кількість людей, які працюють віддалено. Деякі форми роботи на цифрових платформах (наприклад, доставка, онлайн-опитування та позаштатний персонал) розширилися під час пандемії, тоді як інші (послуги поїздки) зазнали спаду.

За оцінками McKinsey & Co, у світі до 2030 року через розвиток штучного інтелекту й автоматизації процесів без роботи опиняться 400–800 млн осіб (від 15% до 30% світової робочої сили). Багато операцій, які сьогодні виконують працівники, мають потенціал для автоматизації. Згідно з даними McKinsey, близько 60% усіх професій мають щонайменше 30% видів діяльності, які можна буде автоматизувати за допомогою сучасних технологій. Є й інші оцінки, наприклад, за даними European Commission близько 50% поточних робочих місць у світі теоретично можна автоматизувати, що означає, що людська праця в окремих процесах буде не потрібна [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Цифрова трансформація відкрила нові можливості для створення нових підприємств, появу нових форм цифрової зайнятості. Розвиток соціально-трудових відносин у сфері зайнятості та прискорення цифровізації в цій сфері досліджують як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: С. Венедиктов, Л. Вакарюк, О. Герасименко, У. Дженкс, Ж.-К. Жавільє, А. Колот, Л. Свепстон, В. Щербина.

У цих роботах не повною мірою розкрито питання реальних проблем з боку недостатньої цифровізації у сфері зайнятості, критеріїв аналізу розвитку цифрової економіки й суспільства в різних країнах, що й зумовлює актуальність виявлення проблем імплементації кращих світових рішень процесу цифровізації в Україні.

**Мета** дослідження європейських та вітчизняних практик цифровізації та їх вплив на відносини у сфері зайнятості, визначення актуальних напрямів розвитку цифровізації в Україні та імплементації кращих світових рішень.

**Виклад основного матеріалу.** Важливо відзначити, що цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності [2].

О. Скорик та Н. Рябоконт виділяють такі передумови, що впливають на розвиток, проникнення та використання цифровізації в тій чи іншій країні світу:

- активне впровадження нових знань та глобальних інформаційних технологій в усі сфери суспільного життя;
- розвиток громадського суспільства та соціального партнерства в цифровому середовищі;
- особливості створеної в країні моделі ринкової економіки, які виражаються у стимулюванні свободи підприємництва, вільного руху робочої сили, конкурентності ринків;
- ступінь децентралізації влади та ефективність проведення структурної та регіональної політики для поліпшення соціально-економічних умов життя громадян;

- ступінь розвитку економіки країни, який визначає матеріальні можливості людей щодо використання сучасних інформаційних технічних засобів;
- реалізація соціально значущих проектів, що сприяють дотриманню принципів соціальної рівності та справедливості в цифровій економіці [3].

Україна на початку 2018 року офіційно стала на шлях цифровізації та формування політики в цифровому сегменті. У Концепції цифрової економіки України та соціального розвитку на 2018–2020 роки містяться основні цілі та принципи цифрового розвитку в країні, а також плани їх реалізації. Але для України, на думку багатьох експертів, сьогодняшня цифрова економіка є скоріше загрозою, ніж рушійною силою, оскільки розвиток бізнес-класів, які можуть додавати значну вартість цифровому сегменту, є слабким [4].

Як наслідок цифровізації, у багатьох сферах економіки сучасні технології дозволяють виконувати трудову функцію поза місцем роботи, не тільки вдома (home office), а в будь-якому місці (mobile office). Через появу можливості дистанційного заробітку 25 червня 2019 року Міністерство соціальної політики оприлюднило законопроект «Про внесення змін до Кодексу законів про працю України (щодо гнучких форм організації праці)». Зокрема, пропонується у ст. 24 КЗпП уточнити, що дотримання письмової форми є обов'язковим і при укладанні трудового договору про дистанційну роботу.

Крім того, у новій редакції планується викласти ст. 60 КЗпП «Гнучкий режим робочого часу», а також доповнити КЗпП новими статтями:

- 60-1 «Дистанційна (надомна) робота»;
- 60-2 «Переважне право на виконання роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу та дистанційної роботи»;
- 60-3 «Працівники, які самостійно планують свій робочий час» [5].

У червні 2021 р. відбулася відмова від паперових трудових книжок, шляхом підтримання Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обліку трудової діяльності працівника в електронній формі». Це полегшує ведення операційної діяльності бізнесу та розширює можливості електронної взаємодії.

Тепер ведення паперової трудової книжки буде здійснюватися за бажанням співробітника. На його вимогу роботодавець може продовжити вносити дані про трудовий стаж до паперової книжки паралельно з електронним обліком трудової діяльності. Проте, за бажанням співробітника, можливо проводити тільки електронний облік, при цьому оригінал трудової буде передано йому на подальше зберігання.

Запровадження карантинних обмежень змусило законотворців реагувати на нові виклики. В результаті з'явився проект Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо удосконалення правового регулювання дистанційної роботи», метою якого є врегулювання нових форматів трудових відносин, зокрема дистанційної роботи. Він містить поєднання норм чинного законодавства із запровадженням нових норм та визначень щодо гнучкого графіка роботи, дистанційної роботи та обліку робочого часу [6].

Проте цих заходів недостатньо для отримання вигоди від цифрових робочих місць урядом та бізнес-організаціями України. Для цього відповідно до «Цифрової адженди України» необхідно врахувати чотири елементи:

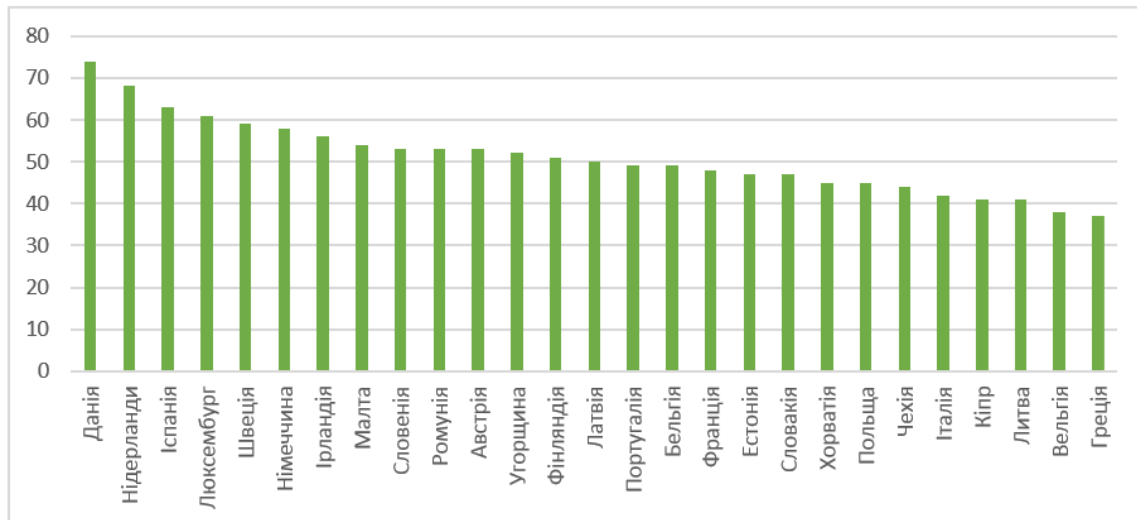
- Пристрої доступу. Необхідно забезпечити для працівників вибір найефективнішого способу отримання доступу до використовуваних ними бізнес-застосунків. Смартфони та планшети стають усе необхіднішими, тому організаціям і компаніям потрібно переглянути свої стратегії щодо використання пристроїв відповідно до нових потреб.

- Інфраструктура комунікацій. Надійність зв'язку залишається однією з найважливіших вимог у контексті цифрового робочого місця як в офісі, так і поза ним. Саме зв'язок є запорукою ефективного функціонування комунікаційних технологій, бізнес-застосунків та застосунків для спільної роботи, які є рушійною силою сучасних бізнес-процесів. Корпоративні мережі повинні бути обладнані для опрацювання аудіо-, відео- та інших даних, що передаються одночасно як у мережі компанії, так і поза нею.

- Бізнес-застосунки. Надання працівникам доступу до бізнес-застосунків, незалежно від місця та часу, підвищує продуктивність і підтримує співпрацю з колегами, партнерами та клієнтами. Такі застосунки надають миттєвий доступ до необхідної важливої інформації, допомагаючи віртуальним командам злагоджено працювати та ефективно взаємодіяти. Платформи для спільної роботи та управління базами знань уможливають централізоване зберігання проектних документів, забезпечують легкий доступ до них і дають членам команди змогу співпрацювати при внесенні змін до файлів, їх перегляді та обміні в режимі реального часу.

- Телекомунікаційні інструменти робочого місця. Інструменти робочого місця значною мірою впливають на мотивацію та продуктивність працівників. Суттєвою перевагою є технології зв'язку, які забезпечують присутність у режимі реального часу та дають можливість проводити насичені онлайн-зустрічі, зокрема аудіо-, відео- та веб-конференції [7].

Варто відзначити важливість оцінювання рівня цифровізації, що може допомогти визначити проблемні сторони певної країни в даному напрямку та пріоритетні напрямки для покращення. Наприклад, індекс цифрової економіки та суспільства (DESI) узагальнює показники цифрової ефективності Європи та відстежує прогрес країн Європейського Союзу. Звіт був вперше опублікований у 2014 році. Щорічно Європейська комісія аналізує 34 показники з 5 основних категорій, на їх основі публікує звіт про прогрес цифрової трансформації в ЄС. Більша частина даних, що використовуються для аналізу, надходить з обстежень Євростату. В свою чергу, звіти DESI 2021 базуються в основному на даних за 2020 рік і представляють стан цифрової економіки та суспільства в перший рік пандемії. Рейтинг країн Європи за DESI наведено на рис. 1.



**Рисунок 1.** Індекс цифрової економіки та суспільства станом на 2021 рік

**Figure 1.** Index of digital economy and society as of 2021

Складено авторами на основі [8].

За минулий рік у всіх державах-членах ЄС зріс рівень цифровізації. Лідерами залишаються: Данія, Нідерланди та Іспанія. ЄК звертає увагу на необхідність активізації зусиль у процесах цифровізації, щоб ЄС міг конкурувати на міжнародній арені. Одне з найважливіших завдань – надати громадянам ЄС доступ до цифрових компетенцій, які відкривають можливості для розвитку цифрової Європи.

Соціальна політика є важливим інструментом для вирішення проблем, пов'язаних зі зростанням нестандартної зайнятості, включаючи нові форми роботи з використанням цифрових технологій. Країни впроваджують заходи політики для покращення захисту працівників. Багато країн вживають заходи для розширення соціального захисту працівників в умовах цифровізації. Тому для імплементації в Україну досвіду цифровізації на відносини в сфері зайнятості було досліджено та проаналізовано низку європейських країн: Іспанії, Франції, Німеччини та скандинавських країн.

**Іспанія.** Хоча у 2021 році Іспанія займає 3 місце з 28 країн-членів ЄС у розвитку в напрямку цифрової економіки та суспільства, що вимірюється в так званому DESI2 [8], проте ще у 2016 році Іспанія займала лише 15 місце. Цифровізація в Іспанії почалася відносно пізно і вона все ще відстає у важливих сферах. Частка ІКТ-спеціалістів в іспанській робочій силі становить 3,1 відсотка, що нижче середнього по ЄС 3,7 відсотка [8]. Таким чином, перед країною стоїть подвійне завдання: подолати розрив і, водночас підготуватися до майбутнього. За деякими оцінками, близько 55% робочих місць в Іспанії знаходяться під загрозою цифровізації. Саме тому іспанським урядом було розроблено програму Іспанія Digital 2025. Іспанія Digital 2025 – це програма цифрової трансформації Іспанії, головними напрямками якої є: стимулювання національного та міжнародного цифрового підприємництва; підвищення міжнародного прогнозу національного

цифрового підприємництва; залучення дистанційних працівників з усього світу; вдосконалення основних цифрових навичок громадян та ліквідація розривів між групами; надання студентам та працівникам розширених цифрових навичок; розвиток цифрових професій; зменшення гендерного розриву в цифрових навичках [9].

**Франція.** У DESI 2021 Франція посіла 16 місце, отримавши лише 48 балів, проте французька влада активно підтримує цифровізацію відносин у сфері зайнятості на законодавчому рівні. Закон Французької Республіки № 20161321 від 7 жовтня 2016 р., вжитий з метою розвитку цифрової республіки, визначив різні заходи, спрямовані на цілі цифровізації. Передбачено створення публічної інформаційної служби на основі наявних статистичних баз даних [10].

У Франції створено Національну цифрову раду (CNNum, незалежну консультативну комісію, яка займається питаннями цифрового переходу). Рада включає 30 членів, які є представниками цифрового спектру, серед яких є дослідники та активісти. Рада організовує консультації з громадськістю як на місцевому, так і на національному рівнях і перебуває в постійному контакті з цифровою екосистемою Франції. З липня 2018 року по січень 2019 року рада CNNum та експерти працювали над сценаріями державного регулювання, розділеними на чотири напрямки:

- Економічне регулювання: робоча група розробила сценарії нового регулювання конкуренції в цифровому секторі, особливо для того, щоб обмежити ринкову владу технологічних гігантів, захистити споживачів і дозволити меншим компаніям процвітати на зосереджених цифрових ринках.

- Соціальне регулювання: робоча група досліджувала питання, що стосуються соціального захисту працівників платформи та спільної економіки.

- Регулювання суспільства: робоча група виступила з пропозиціями щодо свободи вираження поглядів в Інтернеті, боротьби з незаконним або огидним умістом, захисту персональних даних.

- Набір інструментів регулювання: робоча група розглянула нові правила та повноваження, необхідні для регулювання технологічних суб'єктів на французькому або європейському рівні [11].

Наразі у Франції обговорюється законодавча норма, яка заохочує цифрові платформи (такі, як Uber) публікувати «хартію соціальної відповідальності» в Інтернеті та як додаток до трудового договору. У таких статутах буде викладено політику платформ щодо низки питань, включаючи запобігання професійним ризикам, підвищення кваліфікації, заходи щодо гарантування «гідного доходу» працівникам, а також правила, що регулюють повідомлення про зміни умов праці [12].

**Німеччина.** Німеччина поставила собі за мету стати країною номер один у Європі за обсягом цифрового зростання, хоча станом на 2021 рік посідає 6 місце в рейтингу за індексом DESI 2021. До цього часу зрушення в робочій силі між секторами та професіями були більш значними, ніж зміни у сфері зайнятості в цілому («Industry 4.0» досі лише помірно впливала на попит робочої сили в Німеччині) [13, 14].

У **скандинавських країнах** цифровізація відносин у сфері зайнятості реалізується через політику, яка заснована на пріоритетах розвитку й самореалізації людської особистості. Це знаходить прояв у підвищеній увазі до розвитку освіти, загальної і професійної, безперервно діючої системи перепідготовки та

підвищення кваліфікації зайнятого населення, державних заходів з молодіжного працевлаштування, пільг для бажаючих отримати роботу або з обмеженою працездатністю. Такий процес сприяє вирівнюванню якості робочої сили, інклюзивному інституційному режиму, функціонуванню ринку праці, пом'якшенню проблем переходу до інформаційного суспільства [15].

**Таблиця 1.** Досвід управління цифровізацією у сфері зайнятості в деяких країнах Європи

**Table 1.** Experience of digitization management in the field of employment in some European countries

Країна	Місце в рейтингу DESI	Головні суб'єкти цифровізації	Можливості цифровізації	Залучені до цифровізації категорії населення
Іспанія	3	Іспанський уряд; Європейська комісія	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стійке та інклюзивне зростання;</li> <li>- Синергія цифрових та екологічних переходів;</li> <li>- Повага до конституційних цінностей та захисту особистості;</li> <li>- Розвиток цифрових навичок</li> </ul>	Студенти; Гендерні групи; Дистанційні працівники; Цифрові підприємці
Франція	16	Французький парламент; Національна цифрова рада	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Регулювання конкуренції в цифровому секторі (обмеження ринкової влади технологічних гігантів);</li> <li>- Соціальний захист працівників та захист економіки;</li> <li>- Свобода вираження поглядів в Інтернеті;</li> <li>- Боротьба з незаконним або огидним вмістом, захист персональних даних;</li> <li>- Нові правила та повноваження, необхідні для регулювання технологічних суб'єктів</li> </ul>	Особи з обмеженими можливостями та інші вразливі категорії громадян; Вибірні посадові особи; Дослідники; Експерти з цифрових технологій; Підприємці; Члени професійних організацій
Німеччина	6	Міністерство праці та Соціальних справ Німеччини; Профспілкові організації різних рівнів; Німецька конфедерація профспілок; Консультативна рада «The Future of Work»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Організація «freelance» працівників;</li> <li>- Організація платформи для розробників хмарних обчислень;</li> <li>- Розроблення нових керівних принципів «гідної роботи» й правил взаємодії в новій трудовій реальності;</li> <li>- Отримання консультацій від профспілки в онлайн-режимі;</li> <li>- Розширення професійної підготовки</li> </ul>	Роботодавці та працівники певних сфер економічної діяльності (наприклад металургійної та електротехнічної); Наймані працівники; Літні працівники та іммігранти; Фрілансери

Складено авторами на основі [12–14, 16].



Цифровізація створює нові форми зайнятості, зокрема неформальну зайнятість, матиме вплив на структуру робочого часу, якісну складову фахівців, що впливатиме на формування нової політики оплати праці та соціального захисту працюючих.

**Висновки.** Вплив сучасних цифрових технологій суттєво змінює стан ринку праці та попит у певних фахівцях, умови організації дистанційної зайнятості. Розмір оплати праці та соціального забезпечення трансформується й набуває індивідуального характеру. Зменшується залежність працівників від роботодавців, їх праця переміщується в цифровий простір, що потребує постійного оновлення знань та навиків роботи з сучасними технологіями.

Необхідно зауважити, що на найближчу перспективу Україна має фокусуватися на:

- трансформації робочих місць державних (муніципальних) службовців та працівників у цифрові робочі місця;
- осмисленні й підготовці відповідних ініціатив (зокрема законодавчих) для стимулювання переходу на цифрові робочі місця українського бізнесу та до професійних середовищ;
- сприянні навчанню у сфері цифрових навичок, перепідготовці та підвищенні кваліфікації зайнятого населення;
- створенні гарантій на законодавчому рівні для працівників цифрової зайнятості;
- розробленні стратегії для навчання та залучення людей з обмеженими можливостями до цифрової зайнятості.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямку можуть бути методичні підходи до оцінювання економічного ефекту від процесу цифровізації різних галузей економіки в Україні.

**Conclusions.** The influence of modern digital technologies significantly changes the state of the labor market and the demand for certain specialists, the conditions of organizing the remote employment. The wages and social security are transformed and become individualized. Employees' dependence on employers is decreasing, their work is shifting into the digital space, which requires constant acquiring of new knowledge and skills in working with modern technologies. It should be noted that in the near future Ukraine should focus on:

- transferring of jobs of state (municipal) employees and workers into digital format;
- understanding and preparation of relevant initiatives (including legislative ones) to stimulate the transition to digital format of Ukrainian business and professional environments;
- to promote training in the field of digital skills, retraining and advanced training of the employed population;
- creating guarantees at the legislative level for digitally employed workers;
- developing a strategy for educating and engaging people with disabilities in digital employment.

Prospects for further research in this area can be the methodological approaches to assessing the economic effect of the process of digitization of various sectors of the economy in Ukraine.

#### Список використаної літератури

1. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. 2021. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>.
2. Кабінет Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р Розпорядження «про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки.»
3. Скорик О. О., Рябоконт Н. П. Цифрова трансформація моделі публічного управління: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. Державне управління: вдосконалення та розвиток. 2020. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1704> (дата звернення: 15.11.2021).
4. Пищуліна О. Дві сторони цифрових технологій: «цифрова диктатура» або збереження стійкості. 2019. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/dvi-storonytsyfrovyykh-tekhnologii-tyfrova-dyktatura-abo-zberezhennia-stiikosti>.
5. Бутинська Р. Я. Вплив цифрових технологій на трудові відносини: виклики та завдання. Часопис Київського університету права. 2019. № 3. С. 139–144. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkur\\_2019\\_3\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkur_2019_3_25).
6. Як пандемія прискорила процеси цифровізації трудових відносин. Юридична газета. 2020. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/yak-pandemiya-priskorila-procesi-cifrovizaciyi-trudovih-vidnosin.html>.
7. Цифрова адженда України 2020. 2016. URL: [https://issuu.com/mineconomdev/docs/digital\\_agenda\\_ukraine-v2\\_\\_1\\_](https://issuu.com/mineconomdev/docs/digital_agenda_ukraine-v2__1_).
8. Digital Economy and Society Index 2021 Thematic chapters. 2021. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.
9. España Digital 2025. 2020. URL <https://portal.mineco.gob.es/en-us/digitalizacionIA/es-digital-2025/Pages/es-digital-2025.aspx>.
10. En quoi la transformation numérique peut-elle se révéler un levier pour l'accès aux droits et l'inclusion sociale. 2020. URL: <https://en3s.fr/articles-regards/reac/2017/1-NUMERIQUE.pdf>.
11. Conseil national du numérique. Etats généraux des nouvelles régulations du numérique, Synthèse courte. 2020. URL: <https://cnnumerique.fr/files/uploads/2020/CNNum%20-%20EGNum%20-%20Synthe%CC%80se%20courte.pdf>.
12. Social Dialogue and the Governance of the Digital Platform Economy: Understanding Challenges, Shaping Opportunities. 2019. URL: [chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcjgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcm%2Fgroups%2Fpublic%2F---ed\\_dialogue%2F---dialogue%2Fdocuments%2Fmeetingdocument%2Fwcms\\_723431.pdf&cLen=640480&chunk=true](chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcjgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcm%2Fgroups%2Fpublic%2F---ed_dialogue%2F---dialogue%2Fdocuments%2Fmeetingdocument%2Fwcms_723431.pdf&cLen=640480&chunk=true).
13. The Digital Economy in Germany, Issue 2018/2019. URL: <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/Invest/Service/Publications/industry-specific-information,t=the-digital-economy-ingermany,did=806394.html/>.
14. IG Metall 2015: IG Metall gründet Beirat “Zukunft der Arbeit” mit Fachleuten aus Wissenschaft. 2015. URL: Unternehmen und Politik. URL: <https://www.igmetall.de/pressemitteilungen-2015-16019.htm>.
15. Тютюнникова С. В., Броницька В. В. Соціально-трудові відносини в умовах цифрової економіки, 2020 р. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10392/1/%D0%A1.%20%D0%92.%20%D0%A2%D1%8E%D1%82%D1%8E%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%2C%20%D0%92.%20%D0%92.%20%D0%91%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf//>.
16. Degryse, Christophe 2016: Digitalisation of the Economy and its Impact on Labour Markets, Europe an Trade Union Institute (ETUI), Working Paper 2016/02. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2730550>

## References

1. Ukraina 2030E – kraina z rozvynutoiu tsyfrovou ekonomikoju. [Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy]. 2021. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>. [In Ukrainian].
2. Kabinet ministriv Ukrainy, vid 17 sichnia 2018 r. № 67-r Rozporiadzhennia Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky. [The Cabinet of Ministers of Ukraine, dated January 17, 2018 № 67-r Order on approval of the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020.]/ [In Ukrainian].
3. Skoryk O. O., Riabokon N. P. (2020). Tsyfrova transformatsiia modeli publicnogo upravlinnia: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii. [Digital transformation of the model of public administration: foreign experience and domestic realities]. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. [Public administration: improvement and development]. No. 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1704>. [In Ukrainian].
4. Pyshchulina O. (2019). Dvi storony tsyfrovyykh tekhnolohii: “tsyfrova dyktatura” abo zberezhenntia stiikosti. [Two sides of digital technologies: “digital dictatorship” or maintaining stability]. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/dvi-storonytsyfrovyykh-tekhnolohii-tyfrova-dyktatura-abo-zberezhenntia-stiikosti>. [In Ukrainian].
5. Butynska R. Ya. (2019). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na trudovi vidnosyny: vyklyky ta zavdannia. [The impact of digital technologies on labor relations: challenges and challenges]. Chasopys Kyivskoho universytetu prava. [Journal of Kyiv University of Law]. No. 3. P. 139–144. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkup\\_2019\\_3\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkup_2019_3_25). [In Ukrainian].
6. Iak pandemiia pryskoryla protsesy tsyfrovizatsii trudovykh vidnosyn. [How the pandemic accelerated the process of digitalization of labor relations] Yurydychna hazeta. [Legal newspaper]. 2020. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/yak-pandemiya-priskorila-procesi-cifrovizatsiyi-trudovih-vidnosin.html>. [In Ukrainian].
7. Tsyfrova adzhenda Ukrainy 2020. [Digital Agenda of Ukraine 2020]. 2016. URL: [https://issuu.com/mineconomdev/docs/digital\\_agenda\\_ukraine-v2\\_\\_1\\_](https://issuu.com/mineconomdev/docs/digital_agenda_ukraine-v2__1_). [In Ukrainian].
8. Digital Economy and Society Index 2021 Thematic chapters. 2021. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.
9. España Digital 2025. 2020. URL: <https://portal.mineco.gob.es/en-us/digitalizacionIA/es-digital-2025/Pages/es-digital-2025.aspx>.
10. En quoi la transformation numérique peut-elle se révéler un levier pour l'accès aux droits et l'inclusion sociale. 2020. URL: <https://en3s.fr/articles-regards/reac/2017/1-NUMERIQUE.pdf>.
11. Conseil national du numérique. Etats généraux des nouvelles régulations du numérique, Synthèse courte. 2020. URL: <https://cnnumerique.fr/files/uploads/2020/CNNum%20-%20EGNum%20-%20Synthe%CC%80se%20courte.pdf>.
12. Social Dialogue and the Governance of the Digital Platform Economy: Understanding Challenges, Shaping Opportunities. 2019. URL: [chrome-extension://efaidnbmnmbpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcmsp5%2Fgroups%2Fpublic%2F---ed\\_dialogue%2F---dialogue%2Fdocuments%2Fmeetingdocument%2Fwcms\\_723431.pdf&clen=640480&chunk=true](chrome-extension://efaidnbmnmbpcajpcgclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcmsp5%2Fgroups%2Fpublic%2F---ed_dialogue%2F---dialogue%2Fdocuments%2Fmeetingdocument%2Fwcms_723431.pdf&clen=640480&chunk=true).
13. The Digital Economy in Germany, Issue 2018/2019. URL: <https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/Invest/Service/Publications/industry-specific-information,t=the-digital-economy-ingermany,did=806394.html/>.
14. IG Metall 2015: IG Metall gründet Beirat “Zukunft der Arbeit” mit Fachleuten aus Wissenschaft. 2015. URL: Unternehmen und Politik. URL: <https://www.igmetall.de/pressemitteilungen-2015-16019.htm>.
15. Tiutiunykova S. V., Bronytska V. V. (2020). Sotsialno-trudovi vidnosyny v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. [Social and labor relations in a digital economy]. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10392/1/%D0%A1.%20%D0%92.%20%D0%A2%D1%8E%D1%82%D1%8E%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%2>

С%20%D0%92.%20%D0%92.%20%D0%91%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf. [In Ukrainian].

16. Degryse, Christophe 2016: Digitalisation of the Economy and its Impact on Labour Markets, European Trade Union Institute (ETUI), Working Paper 2016/02. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2730550>