

DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-1-60-69>
УДК 331.5

Світлана ЛУЧИК

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці, Україна
ORCID ID: 0000-0003-0757-1140
ResearcherID: V-7133-2017
Scopus Author ID: 57189046369

Василь ЛУЧИК

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри інклюзивної економіки, кібернетики і комп'ютерних наук
НРЗВО «Кам'янець-Подільський інститут»,
м. м. Кам'янець - Подільський, Україна
ORCID ID: 0000-0002-1997-0272
Scopus Author ID: 57189047859

ДИСТАНЦІЙНА ПРАЦЯ: ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ

Анотація. Об'єктом дослідження є дистанційна зайнятість працівників в умовах розвитку національної економіки. В усьому світі кількість людей, які працюють віддалено, постійно збільшується. Можливість працювати з віддаленого робочого місця забезпечив значний розвиток комп'ютерних мереж і цифрових технологій. Прискорили розвиток дистанційної форми зайнятості в Україні пандемія, пов'язана з Covid 19, та введення воєнного стану зв'язку з російською агресією. В статті досліджено законодавче підґрунтя запровадження дистанційної форми зайнятості в Україні. Розглянуті такі форми віддаленої роботи як надомна, фріланс, гнучкий режим праці. Досліджено передумови запровадження дистанційної зайнятості на вітчизняних підприємствах і установах. Результати виявили суттєві переваги застосування дистанційної зайнятості для роботодавців, а також оголили низку проблем, пов'язаних з інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності дистанційних працівників. Значна увага приділена розгляду запровадження штучного інтелекту в сферу послуг і необхідність стимулювання працівників до творчої, високопродуктивної праці та саморозвитку. В статті розглянуті потенційні ризики, що супроводжують дистанційну працю і обґрунтована необхідність правового врегулювання питань контролю за дистанційними працівниками з точки зору їх навантаження, якості виконуваної роботи, неможливості розголошення комерційної таємниці, а також охорони праці та безпеки життєдіяльності. Особливий акцент в статті зроблено на тому, що значне поширення дистанційної праці створює ризики зниження соціального захисту та соціального забезпечення працівників, що неприпустимо. З іншого боку, автори стверджують, що не всі робочі місця, навіть на перспективу, можна перевести у дистанційний формат. Залишиться потреба у фізичній присутності працівників з обслуговування клієнтів, фахівців з продажу та маркетингу, навчання та розвитку, представників культури і мистецтва та інших.

Ключові слова: дистанційна зайнятість, віддалена робота, переваги, ризики, мотивація.

JEL Classification: J21, J31, J32.

Absztrakt. A kutatás tárgya a munkavállalók távfoglalkoztatása a nemzetgazdaság fejlődésének körülményei között. Világszerte folyamatosan növekszik a távmunkát végzők száma. A távoli munkahelyről történő munkavégzés lehetősége a számítógépes hálózatok és a digitális technológiák jelentős fejlődését tette lehetővé. Ukrajnában a távoli foglalkoztatási forma fejlődését felgyorsította a Covid-19 járvány és a hadiállapot bevezetése az orosz agresszió miatt. A cikk megvizsgálja a



távmunkavégzés bevezetésének ukrainai jogszabályi alapjait. A távmunka olyan formáit veszi számításba, mint az otthoni, szabadúszó, rugalmas munkavégzés. Vizsgálat alá került a távfoglalkoztatás hazai vállalkozásoknál, egyéb intézményeknél történő bevezetésének előfeltételei. Az eredmények feltárták a távmunkavégzés alkalmazásának jelentős előnyeit a munkáltatók számára, és számos problémát tártak fel a távmunka végzők információs és kommunikációs támogatásával kapcsolatban. Jelentős figyelmet fordítanak a mesterséges intelligencia szolgáltatási szektorba való bevezetésére, valamint annak szükségességére, hogy a munkavállalókat kreatív, rendkívül produktív munkára és önfejlesztésre ösztönözzék. A cikk megvizsgálja a távmunkával járó lehetséges kockázatokat, valamint a távmunkások feletti ellenőrzés jogi szabályozásának indokolt szükségességét munkaterhelésük, az elvégzett munka minősége, az üzleti titoktartás szempontjából, valamint a távmunkával járó egészségügyi, ill. biztonsági kihívásokat. A cikk külön hangsúlyt fektet arra, hogy a távmunka jelentős elterjedése a munkavállalók szociális ellátásának csökkenésének kockázatával párosulhat, ami elfogadhatatlan. Másrészt a szerzők azt állítják, hogy még a jövőben sem lehet minden munkát átvinni ebbe a munkavégzési formába. Szükség lesz az ügyfélszolgálati dolgozók, az értékesítés és marketing, a képzési és fejlesztési szakemberek, a kultúra és a művészet képviselőinek a fizikai jelenlétére.

Kulcsszavak: távmunka, távoli munkavégzési folyamat, előnyök, kockázatok, motiváció.

Abstract. The objective of this research is to investigate the remote employment of workers and its impact on the development of the national economy. The number of people working remotely is constantly increasing around the globe. The ability to work remotely has led to the significant development of digital technologies and computer networks. The development of remote employment in Ukraine has been accelerated by the Covid-19 pandemic and the introduction of martial law since Russian aggression. The article examines the legal basis for the introduction of remote employment in Ukraine. There were investigated such concepts of remote work as freelance work, flexible working hours, etc. Emphasis is placed on the growing demand for artificial intelligence and machine learning specialists, as well as big data analysts. The preconditions for the introduction of distance employment at domestic enterprises and institutions have been studied too. The results revealed significant benefits of using remote employment for employers, and exposed a number of problems related to informational and communicational support for remote workers. We paid considerable attention to the introduction of artificial intelligence in the service sector and the need to encourage employees to be more creative, do highly productive work and continue to constantly self-develop. The article considers the potential risks associated with remote work and viable need for legal regulation of controlling remote workers' workload, quality of their work, disclosing trade secrets, and labour protection and safety. The particular emphasis is placed on the fact that the significant spread of remote work imposes risks of reduced social protection and social security of workers that must be addressed. On the other hand, the authors argue that not all jobs, even in the future, can be operated remotely. There will still be a need for the physical presence of customer service staff, sales and marketing specialists, training and development professionals, art representatives and others.

Keywords: remote employment, remote work, advantages, risks, motivation.

Постановка проблеми. Перехід до цифрової економіки істотно вплинув на трансформацію ринку праці та формування нових соціально-економічних відносин. Розвиток та повсюдне поширення інформаційних технологій змінює характер праці та форми трудової діяльності. У доповіді Всесвітнього економічного форуму The Future of Jobs Reports зазначається, що машини та алгоритми збільшать свій внесок у конкретні завдання в середньому на 57%. До 2022 р. 62% завдань організації пошуку, обробки та передачі інформації будуть виконуватися машинами (для порівняння: у 2018 р. 46%). Питома вага трудовитрат людини, виражених в людино-годинах, знизиться з 71% у 2018 р. до 48% у 2025 р. [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми зайнятості завжди викликали жвавий інтерес з боку науковців. Серед відомих українських вчених ці питання досліджували С. Бандур, І. Гнібіденко, О. Грішнова, Т. Кір'ян, А. Колот, О. Макарова, М. Семікіна. Особливості дистанційної форми зайнятості розглядали в своїх працях В. Васюренко, Т. Вонберг, Н. Котис, В. Кривошеєва, І. Моторна, С. Невмержицька, І. Моторна та інші дослідники. Однак, проблеми мотивації такої форми зайнятості залишаються мало досліджуваними.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження проблем мотивації працівників, які працюють в умовах дистанційної зайнятості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пандемія дала потужний поштовх розвитку таких нетипових форм зайнятості, як дистанційна робота та фріланс, які дозволяють виконувати працівнику свої функції поза місцем знаходження роботодавця. З 30 березня 2020 року Кодекс законів про працю України доповнено визначенням поняття дистанційної роботи як «форми організації праці, коли робота виконується працівником за місцем його проживання чи в іншому місці за його вибором, у тому числі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, але поза приміщенням роботодавця» [2]. 4 лютого 2021 року Верховна Рада України прийняла законопроект № 4051 щодо запровадження двох самостійних видів (форм) роботи – дистанційної та надомної [3].

Міністерство праці та соціальної політики України визначає «фріланс» як віддалену роботу за допомогою мережі Інтернет, «фрілансера» як вільного працівника (самозайняту особу), позаштатного працівника, який виконує разове замовлення або тимчасову роботу без зарахування до штату підприємства [4]. У разі віддаленої роботи з працівником укладається договір або контракт, залежно від особливостей найму персоналу у цій організації, у якому прописуються соціальні права працівника та обов'язки роботодавця, що стосуються соціальних пільг у вигляді відпустки та лікарняного, режимів праці та відпочинку, регулярності виплати заробітної плати. У випадку з фрілансом дані умови можуть порушуватися, оскільки відсутня законодавчо затверджена відповідальність клієнта всім позиціям, включаючи порушення умов оплати праці.

У Кодексі законів про працю України (ст. 60) прописано ще таку форму організації праці як гнучкий режим робочого дня. Цей режим передбачає саморегулювання працівником часу початку, закінчення роботи та тривалості робочого часу упродовж робочого дня, на визначений строк або безстроково, під час прийняття на роботу або пізніше.. Гнучкий режим робочого часу діє за умови дотримання певної норми тривалості робочого часу (тиждень, місяць, квартал, рік тощо). Цей режим роботи передбачає: фіксований час - у цей період співробітник повинен перебувати на робочому місці; змінний час - співробітник сам визначає періоди роботи у межах встановленої норми; час для харчування та відпочинку. Гнучкий режим передбачає розподіл робочого дня на частини. Його використання ніяк не впливає на нормування, зарплату та обсяг трудових прав працівників.

Дистанційна зайнятість або віддалена робота - це величезні можливості для всієї сфери послуг, суб'єктів малого та середнього підприємництва, самозайнятих громадян, фрілансерів та ІТ-компаній. Хмарні сервіси дозволяють



організувати повноцінне віддалене робоче місце, забезпечити надійний зв'язок із повним офісним функціоналом, оцінювати ефективність роботи працівників. Роботодавцям немає потреби нести великі витрати на оренду офісу, комунальні послуги, витратити кошти на утримання фізичної інфраструктури, брати на себе всі супутні витрати. Компанії також отримують можливість залучати найбільш компетентний персонал з різних регіонів. Співробітники також економлять ресурси, зокрема, менше грошей витрачають на транспорт, їжу та одяг. Дистанційна робота підходить для людей з обмеженими можливостями, жінок, які виховують дітей, а також осіб, які доглядають за старими та хворими.

За період роботи в умовах пандемії багато компаній і державних організацій пройшли через кілька етапів трансформації: від повного неприйняття віддаленої роботи до відмови працівників виходити в офіс у звичайному форматі. В Україні запровадження дистанційної зайнятості супроводжувалось чималими труднощами. Насамперед, це неготовність роботодавців до переведення великої кількості працівників на віддалений формат. По-друге, ряд посад та позицій просто унеможливають виконання своїх обов'язків у віддаленій формі. Наприклад:

- ✓ якщо професія передбачає особистий контакт (це переважно консалтинг, медичне обстеження, деякі види продажів);
- ✓ практична експлуатація обладнання, транспортних засобів або інших об'єктів на місці виробництва: інженери, оператори, водії тощо;
- ✓ професії, які передбачають безпосередній фізичний контакт з об'єктами підвищеної небезпеки або об'єктами чи предметами, які потребують нагляду;
- ✓ будь-яка діяльність, яка прямо залежить від фізичної присутності: охоронець, офіс-менеджер, усі види державної служби та працівників комунальної сфери [5].

Отже, запровадження дистанційної зайнятості вимагає від керівництва ефективної організації та налаштування віддаленої роботи та застосування мотиваційних механізмів. Насамперед, керівництво компаній повинно облаштувати для своїх співробітників, які працюють дистанційно, робочі місця. Багато компаній відкриває доступ до своїх внутрішніх ресурсів, дозволяє співробітникам забирати офісні комп'ютери додому. Великі роботодавці навіть закупають ноутбуки та офісне приладдя для забезпечення віддаленої роботи. Однак, такі тенденції більш характерні для приватних підприємств, найчастіше, ІТ-сфери. Працівники ж бюджетних установ, насамперед, освітяни, в період вимушеної дистанційної зайнятості працюють на власних комп'ютерах, ноутбуках і для ефективної роботи змушені самостійно налаштувати своє робоче місце. При цьому процес не обмежується придбанням лише засобів комп'ютерної техніки і комунікацій.

Багато працівників не можуть дозволити собі облаштувати окремий кабінет в домашніх умовах, тому працюють на кухні, лоджії або балконі, розміщуються на диванах, ліжках тощо. Але для ефективної роботи працівника потрібні стіл, зручне крісло, гарне освітлення, підключення до інтернету тощо. Тривале використання працівником обладнання та інструментів, що не відповідають встановленим вимогам, призводить до втрати ним продуктивності і, навіть здоров'я.

Отже, при переході на дистанційний режим роботи працівники не повинні нести додаткові витрати. Вони мають право отримати від роботодавця обладнання та інструменти, що дозволить їм працювати так само ефективно, як на своєму звичайному робочому місці, без жодних негативних наслідків для їх продуктивності, здоров'я та благополуччя.

При дистанційній роботі спілкування співробітників забезпечується засобами електронної комунікації, до яких належать електронна пошта, відеоконференції, голосові та текстові повідомлення тощо. Постійне перебування в Інтернет-середовищі, використання інтернет-комунікацій може створювати у працівників відчуття ізоляваності від колективу і не тільки. Посилене використання електронних комунікацій у більшості людей викликає фізичну і психологічну втому, напруження, що може переходити у хвороби. Працівник поступово приходить до думки, що потрібно змінювати роботу.

На думку Кривошеєвої В.В., Васюренко Л.В. керівники компаній мають вживати необхідних заходів, щоб допомогти дистанційним співробітникам впоратися з труднощами, що викликають віртуальні комунікації. Керівники можуть організувати особисті зустрічі з співробітниками. Керівники, що працюють на традиційному робочому місці, у міру можливості, мають хоча б раз на рік збирати свою дистанційну команду в головному офісі компанії; зробити електронне спілкування неформальним. Наприклад, замість того щоб починати щотижневу телеконференцію з формального порядку денного, керівник може почати з обміну особистими і сімейними новинами, розповісти, що нового відбувається в компанії [6].

Особливістю дистанційної зайнятості є і те, що в цьому режимі працівники зазвичай працюють довше, ніж коли вони знаходяться в офісі. Частково це можна пояснити тим, що перебуваючи вдома, у працівника дещо розмиваються межі між робочим часом та особистими справами. Робота може виконуватись ним у вечірні і нічні години і, навіть, у вихідні дні. Додержання балансу між роботою та особистим часом є складною та нагальною проблемою як для організацій, так і для співробітників при забезпеченні дистанційної роботи. Відсутність такого балансу може знижувати ефективність діяльності співробітників і керівників.

Європейська рамкова угода про дистанційну працю 2002 року містить керівні принципи щодо організації трудового процесу осіб, які працюють у дистанційному режимі, відповідно до яких дистанційний працівник керує організацією свого робочого часу самостійно (має так званий суверенітет в організації робочого часу). Ця угода встановлює, що дистанційні працівники користуються таким самим правовим захистом, як і працівники, що працюють на території роботодавця, а також визначає ключові області, які потребують адаптації або особливої уваги у разі виконання роботи за межами території роботодавця. Йдеться про захист даних, конфіденційність, охорону здоров'я та безпеки, організацію роботи, доступ до навчання тощо [7].

Отже, основними напрямками правового регулювання дистанційної роботи та статусу дистанційних працівників слід визначити: включення до механізму регулювання дистанційної роботи положень колективного договору та контролю за його виконанням; розширення підстав для субсидіарного застосування норм інформаційного законодавства щодо захисту інформації та персональних даних;



визначення повноважень профспілок у сфері дистанційної праці; питання здоров'я і безпеки працівника; встановлення навантаження, що еквівалентне тому, яке має працівник у звичайних умовах; врегулювання електронного документообігу [8].

До недоліків дистанційної зайнятості слід віднести можливе уповільнення процесу просування працівників кар'єрними сходами. За рахунок того, що працівники менш контактують з керівництвом, вони отримують менше пропозицій щодо участі в спеціальних проектах та заходах. Отже, ймовірно більше зусиль буде докладатись для отримання додаткових видів заохочень. Це знижує амбіції. Однак, слід пам'ятати, що амбітна людина прагне бути більш організованою і мотивованою для роботи, тоді вона досягає більшого, дотримується завдань, які виконує, і має конкретну мету. Тому, ефективна дистанційна робота повинна ґрунтуватися на діалозі та співпраці між керівництвом та працівниками.

Таким чином, сьогодні дистанційна робота у поєднанні з розвитком цифрових технологій активно впроваджується в діяльність організацій, компаній, установ та відкриває для них безліч можливостей. За підсумками 2020 року світова економіка впала на 4,3%, споживачі різко скоротили витрати, але витрати на онлайн-сервіси, навпаки, різко зросли [9]. Тому політика щодо дистанційної роботи повинна стати важливою частиною організації. Для забезпечення високого рівня продуктивності дистанційного працівника роботодавець повинен забезпечити йому доступ до технологій та інструментів, які б він використовував, перебуваючи на своєму робочому місці. З метою визначення конкретних потреб працівника в обладнанні, програмному забезпеченні та відповідному навчанні, ключове значення має постійний діалог між роботодавцем та працівниками.

Оскільки дистанційна робота супроводжується певними ризиками, тому правового врегулювання потребують питання здійснення контролю за дистанційними працівниками з точки зору їх навантаження, якості виконуваної роботи, неможливості розголошення комерційної таємниці. Не менш складним питанням є відповідальність роботодавця щодо захисту прав працівників, зокрема, охорони праці та безпеки життєдіяльності. Тому компаніям потрібно зважити всі ризики та можливості використання новітніх технологій в трудовій сфері.

Фахівці також стверджують, що цифровізація компаній не ефективна, якщо вона відбувається без роботизації. Будь-який чат-бот, що допомагає розібратися із поставленим завданням без участі людини, можна вважати роботом, а сам процес - роботизацією підприємства. Робот має бути вбудований у бізнес-процес компанії, що неможливо зробити без цифрових технологій. На сьогодні роботизація рутинних ручних процесів впроваджується у багатьох сферах, таких як ритейл, банкінг, сільське господарство, промисловість, енергетика, логістика, охорона здоров'я, страхування тощо. Основні переваги роботизації:

✓ висока продуктивність – робот як мінімум втричі швидше виконує бізнес-процеси та задачі, ніж людина;

✓ висока якість і точність – робот не допускає помилок при виконанні процесів;

- ✓ швидка розробка та впровадження – у середньому 4–6 тижнів від старту проекту до запуску в промислову експлуатацію;
- ✓ гнучкість налаштувань та інтеграції з будь-якими системами, навіть із такими, які взагалі неможливо інтегрувати;
- ✓ безпечність – можливість повного контролю за діями робота-помічника;
- ✓ оптимізація та скорочення операційних витрат;
- ✓ підвищення конкурентоспроможності бізнесу [10].

Використання хоча б одного технологічного рішення такого як RPA (UiPath та інші), iBPM, IDP, OCR, NLP&NLU, ML&Ai, дозволить відчувати переваги автоматизації, а впровадження повного циклу – дозволить впровадити безперебійне функціонування бізнес-процесів, адже вони гармонійно інтегруються один з одним. На сьогодні найбільш роботизованими країнами світу є Китай, Південна Корея, Німеччина, Данія, Японія, Бельгія.

У світі все більше зростає попит на фахівців із штучного інтелекту та машинного навчання, аналітиків великих даних (Big Data), експертів з автоматизації процесів, аналітиків інформаційної безпеки, інженерів-робототехніків тощо. Штучний інтелект – один із найперспективніших напрямів розвитку національної економіки. Засновник Microsoft Білл Гейтс прогнозує, що продуктивність виробництва збільшиться удвічі, якщо у нього впровадять штучний інтелект. При цьому зменшиться необхідність у людських ресурсах. Однак, той же Білл Гейтс наголошує, що такі прогнози не означають, що потрібно буде масово звільняти співробітників. У перспективі замінені будуть рутинні або дуже процесні посади і функції [11].

Відповідно до Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні до 2030 року, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2.12.2020 р. № 1556-р, Міністерство цифрової економіки сподівається залучити мільярдні інвестиції та інтегрувати інноваційні технології в економічно важливі сектори держави [12]. Отож, фахівці з розвитку штучного є і будуть дуже затребувані.

«Великі дані» в Україні також відносно новий напрямок, проте також затребуваний і перспективний. Так, компанія «Київстар» пропонує ринку продукти на основі Big Data вже близько п'яти років і цей напрямок повністю себе окупає. У зв'язку з цим постійно зростає потреба у фахівцях. Продукти на основі Big Data компанія «Київстар» продає банкам, ритейлу, енергетичним компаніям та іншим. Основними конкурентами операторів у роботі з Big Data сьогодні є компанії на кшталт Google з їх хмарними рішеннями і великі ІТ-інтегратори. Сьогодні бізнес вже мало цікавлять хмарні рішення і аналітика окремо – компанії хочуть вирішувати свої проблеми за допомогою цифровізації процесів. Такі проекти включатимуть у себе оснащення датчиками IoT, підключення, приватні мережі, використання датчиків і роботизованих механізмів, збір аналітики і прийняття рішення на її підставі [13].

Для роботи з такими технологіями працівнику потрібно не лише володіти знаннями і навички, а також проявляти креативність. Саме зараз, фахівці, які мають критичне та аналітичне мислення і здатні пропонувати креативні рішення та пропозиції, знаходять реалізацію своїх здібностей, сприяючи подальшому розвитку цифрової економіки. До таких співробітників можна віднести аналітиків даних та вчених, розробників програмного забезпечення та додатків, а



також фахівців з електронної комерції та соціальних мереж, ролі, які значною мірою засновані на використанні технологій та посилюються ними.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, трудова діяльність сучасного працівника набуває все більш яскраво вираженої специфіки, враховувати яку необхідно при впровадженні нових форм мотивації. До особливостей сучасної праці можна віднести зміну традиційних меж праці, посилення ролі індивідуальних якостей працівників, їх компетенцій. Все більшого поширення набувають такі нестандартні форми зайнятості, як дистанційна робота, фріланс, гнучка форма тощо. Цифрові технології дозволяють розширити поля мотивації. Підвищується інтелектуалізація трудової діяльності, що веде до більш високої її оплати, зниження трудомісткості процесів під впливом автоматизації та роботизації тощо. Поступово, з розвитком відповідних цифрових платформ та комунікаційних технологій, на віддалену роботу (можливо частково) переходять лікарі, психологи, викладачі, репетитори, працівники фінансової сфери та юристи. Позитивним результатом цього процесу стає підвищення якості послуг, що пропонуються на ринку, і поява у працівників мотивації до підвищення ефективності праці та саморозвитку.

Проте, слід зазначити, що в час розвитку і використання інформаційних і цифрових технологій, збільшуються ризики зниження зайнятості та зміна її структури. 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 може бути автоматизовано за допомогою сучасних технологій. Є і інші оцінки, наприклад, за даними European Commission, близько 50% поточних робочих місць у світі теоретично можна автоматизувати [14].

До ризиків втрати працівниками роботи будуть додаватись також ризики зниження соціального захисту та соціального забезпечення, втрати соціального статусу та можливості його підвищення. Всі ці негативні тенденції можуть провокувати ризики формування психологічної залежності, а в крайніх випадках навіть деградації особистості.

Також, слід пам'ятати, що замінити людську працю в окремих процесах поки просто неможливо. На довгострокову перспективу залишиться потреба в працівниках з обслуговування клієнтів, фахівцях з продажу та маркетингу, навчання та розвитку, у представниках культури і мистецтва, а також менеджерах з інновацій. Сучасний фахівець повинен розуміти, що однією з головних якостей, якою він має володіти для успішної реалізації в професії, є його готовність до змін і безперервного навчання. Адже процес розвитку та трансформації економіки в умовах цифрової економіки відбувається надзвичайно активно і стрімко, тому, щоб не загубитися на новому ринку праці, потрібно реагувати на його зміни.

Список використаних джерел

1. The Future of Jobs Reports 2018. Centre for the New Economy and Society. *World Economic Forum*: веб-сайт. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf (дата звернення: 26.05.2022).

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19): Закон України від 30.03.2020 р. № 540-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#Text> (дата звернення: 25.05.2022).
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу: Закон України від 04.02.2021р. № 1213-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1213-IX> (дата звернення: 26.05.2022).
4. Щодо проблем застосування актів законодавства про працю: Лист Міністерства праці та соціальної політики України № 105/13/116-08 від 15.05.2008 р. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN43309.html (дата звернення: 27.05.2022).
5. Віддалена робота, які професії дозволяють працювати вдома. URL: <https://skillsful.com/blog/> (дата звернення: 26.05.2022).
6. Кривошеєва В.В., Васюренко Л.В. Мотивуюча компонента за дистанційної форми зайнятості персоналу. *Економіка та управління АПК*. 2020. № 1. С. 93–100.
7. Practical Guide on Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond. *International Labour Organization*: веб-сайт. https://www.ilo.org/travail/info/publications/WCMS_751232/lang--en/index.htm (дата звернення: 27.05.2022).
8. Робота в умовах дистанційного режиму: проблеми правового регулювання. *Голос України*: веб-сайт. URL: <http://www.golos.com.ua/article/343113> (дата звернення: 27.05.2022).
9. Kituyi M. Going Digital: How to Build an Inclusive Digital Economy in the Wake of COVID-19. *UNCTAD*, January 29, 2021. URL: <https://unctad.org/news/going-digital-how-build-inclusive-digitaleconomy-wake-covid-19>. (дата звернення 27.05.2022).
10. Роботизація бізнесу: що потрібно знати на старті. *Mind*: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/openmind/20235410-robotizaciya-biznesu-shcho-potribno-znati-na-starti> (дата звернення: 28.05.2022).
11. Галузі майбутнього: штучний інтелект. Що робить ШІ одним із найперспективніших напрямків і як долучитися до його розвитку. *Mind*: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/publications/20187132-galuzi-majbutnogo-shtuchnij-intelekt> (дата звернення: 28.05.2022).
12. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні. /Розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 р. №1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.05.2022).
13. Від малого до великого: хто купує «великі дані» в Україні та що це дає бізнесу. *Mind*: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/publications/20203653-vid-malogo-do-velikogo-hto-kupue-veliki-dani-v-ukrayini-ta-shcho-ce-dae-biznesu>. (дата звернення: 29.05.2022).
14. Україна 2030Е — країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-10> (дата звернення: 29.05.2022).

References

1. The Future of Jobs Reports 2018 (2018). Centre for the New Economy and Society. *World Economic Forum*. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf (Accessed 26 May 2022), (in Eng.).
2. On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Aimed at Providing Additional Social and Economic Guarantees in Connection with the Spread of Coronavirus Disease (COVID-19). *Law of Ukraine №540-IX/2020* (2020, March 30). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#Text> (in Ukr.).
3. About modification of some legislative acts of Ukraine concerning improvement of legal regulation of remote, home work and work with application of a flexible mode of working hours. *Law of Ukraine №1213-IX/2021* (2021, February 4). Available at: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69838
4. Regarding the problems of application of labor legislation. *Letter from the Ministry of Labor and Social Policy of Ukraine № 105/13/116-08* (2008, May 15). Available at: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN43309.html (in Ukr.).
5. Skillsful (2021). Remote work, which professions allow you to work at home. Available at: https://skillsful.com/blog_category/profesion/ (in Ukr.).
6. Krivosheeva V.V., Vasyurenko L.V. (2020). Motivating component in the remote form of employment. *AIC Ekonomika ta upravlinnia APK [Economics and Management]*, vol.1, pp. 93–100. Available at: <https://cutt.ly/bZdRUrZ> (in Ukr.).



7. International Labour Organization (2022). Practical Guide on Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond. Available at: https://www.ilo.org/travail/info/publications/WCMS_751232/lang--en/index.htm (Accessed 27 May 2022), (in Eng.).
8. Holos Ukrainy (2021). Working in a remote mode: problems of legal regulation. Available at: <http://www.golos.com.ua/article/343113> (Accessed 27 May 2022), (in Ukr.).
9. Kituyi, M. (2021). Going Digital: How to Build an Inclusive Digital Economy in the Wake of COVID-19. UNCTAD. Available at: <https://unctad.org/news/going-digital-how-build-inclusive-digital-economy-wake-covid-19> (Accessed 26 May 2022), (in Eng.).
10. Svitelsky, I. (2022). Business robotics: what you need to know at the start. *Mind*. Available at: <https://mind.ua/openmind/20235410-robotizaciya-biznesu-shcho-potribno-znati-na-starti> (Accessed 28 May 2022), (in Ukr.).
11. Myronova, N. (2018). Areas of the future: artificial intelligence. *Mind*. Available at: <https://mind.ua/publications/20187132-galuzi-majbutnogo-shtuchnij-intelekt>. (in Ukr.).
12. The concept of artificial intelligence development in Ukraine. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine №1556-2020p (2020, December 2). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80?lang=en#Text> (Accessed 28 May 2022). (in Ukr.).
13. Hluschenko, N. (2019). From small to large: who buys "big data" in Ukraine and what it gives to business. *Mind*. Available at: <https://mind.ua/publications/20203653-vid-malogo-do-velikogo-htokupue-veliki-dani-v-ukrayini-ta-shcho-ce-dae-biznesu>. (Accessed 29 May 2022), (in Ukr.).
14. Ukrainian Institute of the Future (2022). Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy. Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-10> (Accessed 29 May 2022), (in Ukr.).