

DOI: 10.34015/2523-4552.2026.2.06

УДК 349.2

Зіноватна І. В.,
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри трудового права
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого.
e-mail: i.v.zinovatna@nlu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3018-4934>

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН (НА ПРИКЛАДІ ЕСТОНІЇ ТА ПОЛЬЩІ)

У статті, спираючись на аналіз зарубіжної літератури, виділено позитивний досвід Естонії та Польщі щодо цифровізації трудових відносин. Зокрема, з позитивного боку зазначено, що ці країни активно запроваджують електронний документообіг, інструменти цифрового підпису та онлайн-укладення трудових договорів, що спрощує взаємодію між працівником, роботодавцем і державою.

Зауважено, що специфіка цифровізації трудових відносин в Естонії полягає не лише у широкому впровадженні цифрових технологій, а й у створенні цілісної цифрової екосистеми, у межах якої трудові, соціальні та адміністративні процеси інтегровані в єдине електронне середовище. Саме системність державної політики, високий рівень цифрової культури населення та ефективне нормативно-правове забезпечення стали основою успішної цифрової трансформації соціально-трудої сфери Естонії.

Зазначено, що досвід Польщі у сфері цифровізації трудових відносин є цікавим насамперед тим, що країна поєднує поступову цифрову трансформацію трудового законодавства з активним впровадженням електронних державних сервісів і цифрового кадрового адміністрування. Польська модель не є настільки тотально цифровізованою, як естонська, однак вона демонструє практичний підхід до адаптації трудових відносин до умов цифрової економіки та масового поширення дистанційної праці. Однією з найважливіших особливостей польського досвіду є законодавче закріплення можливості електронного оформлення трудових і цивільно-правових відносин. Ще однією важливою особливістю є інтеграція цифрових сервісів із системою соціального страхування та зайнятості. Зокрема, через електронні державні платформи роботодавці можуть подавати інформацію до системи соціального страхування ZUS, реєструвати працівників, оформлювати лікарняні та інші соціальні



виплати у цифровому форматі. Така інтеграція значно спрощує взаємодію бізнесу з державою.

Виділено такі позитивні аспекти досвіду Естонії та Польщі, які доцільно використати в українських правових реаліях: по-перше, зазначені країни активно запроваджують електронний документообіг, інструменти цифрового підпису та онлайн-укладення трудових договорів, що спрощує взаємодію між працівником, роботодавцем і державою; по-друге, ці країни сформували дієві правові механізми регулювання дистанційної та платформенної зайнятості, що є актуальним для вдосконалення українського трудового законодавства в умовах цифрової економіки; по-третє, Естонія та Польща активно розвивають цифрові навички населення та адаптують систему освіти до потреб ринку праці, що є важливим для підготовки конкурентоспроможних кадрів.

Ключові слова: зарубіжний досвід, цифровізація, трудові відносини, Естонія, Польська Республіка.

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій і становлення глобального інформаційного суспільства соціально-трудові відносини зазнають суттєвих трансформацій, що охоплюють усі ключові аспекти організації праці, управління трудовими ресурсами, соціального забезпечення та взаємодії між державою, роботодавцями і працівниками. Активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизація виробничих процесів, поширення штучного інтелекту, розвиток платформенної економіки та дистанційних форм зайнятості формують нові підходи до регулювання трудової діяльності й функціонування ринку праці загалом. За таких умов цифрові інструменти стають важливим засобом підвищення продуктивності праці, оптимізації кадрового управління, забезпечення прозорості трудових відносин і вдосконалення системи соціального захисту населення. Водночас цифрова трансформація соціально-трудової сфери супроводжується низкою викликів, серед яких особливої актуальності набувають питання адаптації трудового

законодавства до нових форм зайнятості, захисту персональних даних, гарантування кібербезпеки та подолання цифрової нерівності. У зв'язку з цим особливого значення набуває вивчення зарубіжного досвіду цифровізації соціально-трудоких відносин, адже використання ефективних міжнародних практик сприятиме модернізації соціально-трудоної сфери України та підвищенню ефективності її функціонування в умовах цифрової економіки.

Стан дослідження проблеми. Окремі проблемні питання, присвячені цифровізації різних сфер суспільного життя, у своїх наукових працях розглядали: О. О. Берназюк, С. А. Віротченко, А. О. Дегтяр, Я. В. Кобушко, О. В. Лебідь, В. В. Наместнік, М. М. Павлов, Є. І. Тарабан, Д. С. Тищенко, М. Г. Хаустова та багато інших. Втім, незважаючи на значний теоретичний доробок, в науковій літературі достатньо опрацьованим залишається низка проблемних питань пов'язаних саме із цифровізацією соціально-трудоких відносин, що обумовлює актуальність та важливість вивчення позитивного зарубіжного досвіду у цій сфері.

Мета і завдання дослідження.

Мета статті полягає у тому, щоб опрацювати можливості використання Естонського та Польського досвіду цифровізації соціально-трудових відносин в українських реаліях. Для досягнення вказаної мети необхідно вирішити наступні завдання: здійснити аналіз зарубіжної літератури та положень законодавства Естонії та Польщі; опрацювати можливості використання відповідного досвіду в українських правових реаліях.

Наукова новизна дослідження. Наукова новизна статті визначається тим, що в ній дістав комплексного опрацювання зарубіжний досвід цифровізації соціально-трудових відносин на прикладі Естонії та Польської Республіки.

Виклад основного матеріалу.

Еволюція трудових відносин за останні роки зазнала значного впливу технологій. Зі зростанням популярності віддаленої роботи та цифрових засобів зв'язку роботодавці та працівники тепер мають більше гнучкості щодо того, як і де вони працюють. Згідно зі звітом Дослідницького центру Pew, 53% американців кажуть, що інтернет був важливим під час пандемії COVID-19 для їхньої можливості спілкуватися з іншими та отримувати доступ до життєво важливої інформації. Цей зсув у бік технологічно орієнтованих трудових відносин також призвів до збільшення обсягів роботи в рамках гігекономії, де такі платформи, як Uber та TaskRabbit, надають можливості для людей працювати на фріланс-основі. Крім того, технології відіграли ключову роль у формуванні способів функціонування профспілок та захисту прав працівників [1].

Використання технологій стає дедалі важливішим для оптимізації трудових відносин у сучасному бізнесі. Згідно з опитуванням, проведеним компанією Deloitte, 75% фахівців з управління персоналом вважають, що технології позитивно впливають на залученість та утримання співробітників. Зі зростанням популярності віддаленої роботи та віртуального спілкування, такі інструменти, як портали самообслуговування для співробітників та програмне забезпечення для управління персоналом, стали вирішальними для сприяння ефективним трудовим відносинам. Ці технології не лише покращують комунікацію між співробітниками та керівництвом, але й забезпечують аналітику даних, яка допомагає виявляти тенденції та проактивно вирішувати проблеми [1].

Цифровізація ринку праці відкриває широкі можливості, водночас створюючи важливі виклики. До основних можливостей належать зростання продуктивності праці, поява нових ринкових можливостей, створення нових робочих місць, покращення балансу між професійним і особистим життям, а також підвищення рівня оплати праці. Окрім того, цифровізація є не лише інструментом економічної трансформації, а й чинником модернізації промисловості та створення нових робочих місць, зокрема «зелених» і гнучких форм зайнятості. Водночас серед основних викликів варто виокремити забезпечення доступу до соціального захисту, реалізацію права на об'єднання, здійснення контролю та нагляду за умовами праці, а також вплив цифровізації на стан здоров'я працівників. Негативні наслідки цифровізації пов'язані з нестабільністю

доходів і зайнятості, інтенсифікацією праці та погіршенням психічного добробуту [2]. Саме тому Декларація сторіччя про майбутнє сфери праці, ухвалена International Labour Organization у 2019 році, запропонувала людиноцентричний підхід до впровадження новітніх технологій у сфері праці. Хоча в Декларації наголошувалося на критичній важливості «максимального використання потенціалу технологічного прогресу та зростання продуктивності праці», особлива увага приділялася необхідності впровадження «політики та заходів, які забезпечують належний захист приватності й персональних даних, а також реагують на виклики та можливості у сфері праці».

Далі звернемо увагу на досвід конкретних країн, серед яких, безумовно, слід виділити Естонію, яку називають однією із найбільш діджиталізованих країн Європейського Союзу. Відповідно до Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI), в Естонії 56% населення володіють принаймні базовими цифровими навичками, тоді як 28% мають цифрові навички вище базового рівня. Частка осіб, які володіють хоча б базовими цифровими навичками, є вищою серед зайнятого населення (67,8%), ніж серед безробітних (53,5%), а також серед жителів міських територій (66%) порівняно з мешканцями сільської місцевості (56,4%). Естонія випереджає інші держави-члени ЄС за часткою фахівців у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у структурі зайнятості. Так, 6,2 % усієї робочої сили країни становлять ІКТ-спеціалісти, тоді як середній показник по ЄС дорівнює 4,5 %. Крім того, Естонія є країною з найвищою част-

кою випускників ІКТ-спеціальностей у Європейському Союзі - 8,4 %. Естонська цифрова стратегія «Digital Agenda 2020» визначає загальну мету, яка полягає у «сприянні досягненню вищих темпів економічного зростання, збільшенню кількості робочих місць та підвищенню добробуту шляхом створення середовища, що підтримує використання і розвиток ІКТ-рішень» [3].

Відповідно до Європейського опитування компаній Eurofound за 2019 рік, більшість естонських підприємств забезпечують навчання працівників переважно з метою ефективного виконання ними поточних трудових обов'язків, а не для розвитку навичок, необхідних для іншої роботи чи особистісного розвитку. Використання цифрових рішень, а також особливий акцент на розвитку цифрових навичок, чітко простежуються серед завдань, визначених для досягнення третьої стратегічної цілі. До таких завдань належать: розроблення цифрової освітньої історії (digital education history) — інструменту, який дозволить особам управляти власними освітніми та кар'єрними траєкторіями, а також оцінювати свої навички; проведення інформаційних заходів для підвищення обізнаності населення щодо можливостей розвитку цифрових навичок [4].

Важливою рисою цифровізації трудових відносин в Естонії є високий рівень інтеграції цифрових платформ у систему державного управління ринком праці. Державні служби зайнятості активно використовують автоматизовані системи аналізу даних, цифровий профайлінг шукачів роботи, онлайн-консультування та електронні сервіси пошуку вакан-

сій. Це дозволяє ефективніше прогнозувати потреби ринку праці, оперативно реагувати на структурні зміни в економіці та забезпечувати персоналізований підхід до працевлаштування громадян. Суттєвою особливістю естонської моделі є орієнтація на розвиток цифрових компетентностей населення. Держава активно інвестує у підготовку ІКТ-фахівців, цифрову освіту та перепідготовку працівників відповідно до потреб цифрової економіки. Внаслідок цього Естонія демонструє один із найвищих показників частки ІКТ-спеціалістів серед країн Європейського Союзу. Значна увага приділяється також цифровій інклюзії, хоча дослідження свідчать про наявність певних проблем із залученням осіб з інвалідністю до цифрового ринку праці через недостатній рівень цифрових навичок [4].

Таким чином, специфіка цифровізації трудових відносин в Естонії полягає не лише у широкому впровадженні цифрових технологій, а й у створенні цілісної цифрової екосистеми, в межах якої трудові, соціальні та адміністративні процеси інтегровані у єдине електронне середовище. Саме системність державної політики, високий рівень цифрової культури населення та ефективне нормативно-правове забезпечення стали основою успішної цифрової трансформації соціально-трудої сфери Естонії.

Окрему увагу слід приділити досвіду Польської Республіки. Протягом багатьох років Польща послідовно розширює використання цифрових рішень у державному управлінні та процесах, пов'язаних із працевлаштуванням. Після пандемії Польща запровадила правила, що

дозволяють подавати низку документів працівників, які раніше вимагали підпису в письмовій формі, в електронному вигляді без необхідності використання QES. Кілька років тому паперові лікарняні вже були поступово скасовані, і тепер такі документи видаються виключно в електронному вигляді. Зараз Польща працює над новим законодавством, яке змінить правила видачі довідок про медичний огляд з трудового права – планується, що такі довідки також видаватимуться в електронному вигляді [5].

У Польщі 16 листопада 2022 року був ухвалений Закон про ІТ-систему для обробки певних контрактів, який започаткував державну систему електронного укладення окремих видів договорів у Польщі. Спочатку система була обмежена фізичними особами, мікропідприємствами, малим бізнесом та фермерами. Однак, у відповідь на відгуки підприємців та роботодавців, уряд зараз переглядає ці правила, щоб покращити функціональність та доступність для ширшої аудиторії. Нова поправка знімає обмеження щодо категорій користувачів, дозволяючи будь-кому, незалежно від їхнього правового статусу чи розміру бізнесу, користуватися системою. Нещодавні зміни відіграватимуть вирішальну роль у сприянні інтеграції на ринку праці. Багато потенційних працівників із соціально виключених груп, таких як особи з інвалідністю, матимуть можливість підписувати важливі контракти, не виходячи з дому. Крім того, ці зміни полегшать зобов'язання для ще однієї значної групи віддалених працівників. Безсумнівно, новостворена система принесе користь різноманітним гру-

пам, що є досить рідкісним явищем для досягнення задоволення сторін із конкуруючими інтересами [6].

Запропоновані зміни спрямовані на зменшення адміністративного навантаження та сприяння впровадженню аналітичних інструментів, що дозволить організаціям процвітати в сучасній технологічно керованій економіці. Завдяки впровадженню хмарних сервісів у правову базу, Польща може залишатися в курсі світових тенденцій, використовуючи свій досвід у розробці передових IT-рішень для отримання значної конкурентної переваги. Перехід до електронних підписів та платформ на основі штучного інтелекту поступово відмовляється від традиційних методів роботи з папером та ручкою, відкриваючи нові можливості інтеграції та покращуючи бізнес-операції. Окрім того, скорочення бюрократичних завдань дозволить більше зосередитися на інших питаннях управління зайнятістю, таких як ініціативи боротьби з дискримінацією, запобігання мобінгу та створення сприятливого робочого середовища. І навпаки, забезпечення кібербезпеки користувачів та захист їхніх даних, що зберігаються в системі, стало критичним питанням, особливо у світлі нещодавніх кібератак у Польщі. На щастя, як уряд, так і приватний сектор усвідомлюють цю загрозу та вже впровадили низку правил та інструментів для захисту своїх мереж та баз даних, на додаток до дотримання правил ЄС щодо захисту даних [6].

Досвід Польщі у сфері цифровізації трудових відносин є цікавим насамперед тим, що країна поєднує поступову цифрову трансформацію трудового законодавства з активним впровадженням електронних держа-

вних сервісів і цифрового кадрового адміністрування. Польська модель не є настільки тотально цифровізованою, як естонська, однак вона демонструє практичний підхід до адаптації трудових відносин до умов цифрової економіки та масового поширення дистанційної праці. Однією з найбільш важливих особливостей польського досвіду є законодавче закріплення можливості електронного оформлення трудових і цивільно-правових відносин. Ще однією важливою особливістю є інтеграція цифрових сервісів із системою соціального страхування та зайнятості, зокрема через електронні державні платформи роботодавці можуть подавати інформацію до системи соціального страхування ZUS, реєструвати працівників, оформлювати лікарняні та інші соціальні виплати в цифровому форматі. Така інтеграція значно спрощує взаємодію бізнесу з державою.

Висновки. Таким чином, проведений у роботі аналіз дає змогу виділити наступні позитивні моменти досвіду Естонії та Польщі, який доцільно використати в українських правових реаліях:

- по-перше, зазначені країни активно запроваджують електронний документообіг, інструменти цифрового підпису та онлайн-укладення трудових договорів, що спрощує взаємодію між працівником, роботодавцем і державою;

- по-друге, ці країни сформували дієві правові механізми регулювання дистанційної та платформеної зайнятості, що є актуальним для вдосконалення українського трудового законодавства в умовах цифрової економіки;

- по-третє, Естонія та Польщі активно розвивають цифрові нави-

чки населення та адаптують систему освіти до потреб ринку праці, що є важливим для підготовки конкурентоспроможних кадрів.

Як висновок, автор підтверджує, що слід позитивно оцінити

досвід вказаних країни щодо подальшої цифровізації соціально-трудових відносин в Україні, що спрощує взаємодію між працівником, роботодавцем і державою.

Список використаних джерел

1. The role of technology in shaping labor relations. Vorecol Editorial Team. August 28, 2024. URL: <https://blogs.vorecol.com/blog-the-role-of-technology-in-shaping-labor-relations-7945> (дата звернення: 29.03.2026).
2. Lorraine Charles, Shuting Xia, Adam P. Coutts Digitalization and Employment : a Review. 2022. 58 с. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_854353.pdf (дата звернення: 29.03.2026).
3. Estonia European Disability Forum. 2022. 11 с. URL: https://www.edf-feph.org/content/uploads/2024/10/estonia-accessible_DATA_project.pdf (дата звернення: 29.03.2026).
4. Tatjana Guznajeva, Juanita Garcia Gutierrez, Ana Oliveira, Matthias Ploeg, Quentin van Nieuwenhuizen Pillars – Pathways to Inclusive Labour Markets: The case study of Estonia. June 2023 URL: <https://www.h2020-pillars.eu/sites/default/files/toolkit/Estonia%20-%20Case%20Study.pdf> (дата звернення: 29.03.2026).
5. Poland sets the standard in document digitalization. By Zawirska Ruszczyk sp.k. 02 Dec, 2025. URL: <https://ellint.net/posts/33-poland-sets-the-standard-in-document-digitalization> (дата звернення: 29.03.2026).
6. Świątek Zuzanna The digital revolution in employment: incorporating the new Online Contract Management Act into Poland's digital business transformation. British Polish Chamber of Commerce. 69 (164) 2025. URL: <https://bpcc.org.pl/the-digital-revolution-in-employment-incorporating-the-new-online-contract-management-act-into-polands-digital-business-transformation/> (дата звернення: 29.03.2026).

References

1. Vorecol Editorial Team. (2024, August 28). The role of technology in shaping labor relations. Vorecol. <https://blogs.vorecol.com/blog-the-role-of-technology-in-shaping-labor-relations-7945>
2. Charles, L., Xia, S., & Coutts, A. P. (2022). Digitalization and employment: A review. International Labour Organization. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_854353.pdf
3. European Disability Forum. (2022). Estonia. https://www.edf-feph.org/content/uploads/2024/10/estonia-accessible_DATA_project.pdf
4. Guznajeva, T., Garcia Gutierrez, J., Oliveira, A., Ploeg, M., & van Nieuwenhuizen, Q. (2023, June). PILLARS – Pathways to inclusive labour markets: The case study of Estonia. <https://www.h2020-pillars.eu/sites/default/files/toolkit/Estonia%20-%20Case%20Study.pdf>
5. Zawirska Ruszczyk sp.k. (2025, December 2). Poland sets the standard in document digitalization. ELLINT. <https://ellint.net/posts/33-poland-sets-the-standard-in-document-digitalization>

6. Świątek, Z. (2025). The digital revolution in employment: Incorporating the new Online Contract Management Act into Poland's digital business transformation. British Polish Chamber of Commerce, 69(164). <https://bpcc.org.pl/the-digital-revolution-in-employment-incorporating-the-new-online-contract-management-act-into-polands-digital-business-transformation/>

Zinovatna I. V., PhD (Doctor of Jurisprudence), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Labour law Yaroslav Mudryi National Law University
e-mail: i.v.zinovatna@nlu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3018-4934>

Foreign Experience of the Digitalisation of Social and Labour Relations (a Case Study of Estonia and Poland)

The article, based on an analysis of foreign scholarly literature, identifies the positive experience of Estonia and Poland in the digitalisation of labour relations. In particular, it is emphasised that these countries actively implement electronic document management systems, digital signature tools, and the online conclusion of employment contracts, thereby simplifying interaction among employees, employers, and the State.

It is noted that the specific feature of the digitalisation of labour relations in Estonia lies not only in the widespread implementation of digital technologies but also in the creation of a comprehensive digital ecosystem within which labour, social, and administrative processes are integrated into a unified electronic environment. The systematic nature of State policy, the high level of digital culture among the population, and effective regulatory and legal support have become the foundation of Estonia's successful digital transformation of the social and labour sphere.

It is further observed that the experience of Poland in the field of digitalisation of labour relations is particularly noteworthy because the country combines the gradual digital transformation of labour legislation with the active implementation of electronic public services and digital human resources administration. Although the Polish model is not as comprehensively digitalised as the Estonian one, it demonstrates a practical approach to adapting labour relations to the conditions of the digital economy and the widespread expansion of remote work. One of the most significant features of the Polish experience is the legislative recognition of the possibility of electronically formalising both employment and civil law relations. Another important feature is the integration of digital services with the systems of social insurance and employment. In particular, through electronic public platforms, employers are able to submit information to the social insurance system ZUS, register employees, process sick leave, and arrange other social benefits in digital form. Such integration significantly simplifies interaction between business entities and the State.

The following positive aspects of the experience of Estonia and Poland, which are advisable to implement within the Ukrainian legal framework, are identified: first, these countries actively introduce electronic document management, digital signature instruments, and online conclusion of employment contracts,

thereby facilitating interaction among employees, employers, and the State; second, they have developed effective legal mechanisms for regulating remote and platform employment, which is particularly relevant for improving Ukrainian labour legislation in the context of the digital economy; third, Estonia and Poland actively promote the development of digital skills among the population and adapt the education system to the needs of the labour market, which is essential for training competitive personnel.

Keywords: *foreign experience, digitalization, labor relations, Estonia, Republic of Poland.*

Цитування за ДСТУ 8302:2015: Зіноватна І. В. Зарубіжний досвід цифровізації соціально-трудових відносин (на прикладі Естонії та Польщі). *Вісник Пенітенціарної асоціації України*. 2026. № 2(36). С. 63-71. DOI: <https://doi.org/10.34015/2523-4552.2026.2.06>

Citation APA: Zinovatna, I. V. (2026). Zarubizhnyi dosvid tsyfrovizatsii sotsialno-trudovykh vidnosyn (na prykladi Estonii ta Polshchi) [Foreign Experience of the Digitalisation of Social and Labour Relations (A Case Study of Estonia and Poland)]. *Bulletin of the Penitentiary association of Ukraine*, 2(36), 63-71. <https://doi.org/10.34015/2523-4552.2026.2.06>

Внесок автора. Автор самостійно здійснила концептуалізацію дослідження, аналіз джерел, підготовку тексту статті та формулювання висновків. Автор ознайомила з остаточною версією рукопису, схвалив її та погодився з поданням статті до публікації.

Академічна доброчесність. Автор підтвердила оригінальність, точність і достовірність тексту статті та наведених у ній результатів, а також дотримання принципів академічної доброчесності.

Використання інструментів штучного інтелекту. Автор засвідчує, що під час підготовки цієї статті інструменти штучного інтелекту не використовувалися.

Конфлікт інтересів. Автор заявляє про відсутність реального чи потенційного конфлікту інтересів.

Фінансування. Дослідження виконано в межах наукової діяльності автора у відповідних установах і не мало окремого зовнішнього фінансування.

Author Contribution. The author independently conceptualized the study, analyzed the sources, prepared the text of the article, and formulated the conclusions. The author reviewed the final version of the manuscript, approved it, and agreed to submit the article for publication.

Academic Integrity Statement. The author confirms the originality, accuracy, and reliability of the text of the article and the results presented therein, as well as compliance with the principles of academic integrity.

Use of Artificial Intelligence Tools. The author certifies that no artificial intelligence tools were used in the preparation of this article.

Conflict of Interest. The author declares that there is no actual or potential conflict of interest.

Funding. The research was conducted within the framework of the author's academic activities at the relevant institutions and did not receive special external funding.

Надійшла: 15.04.2026

Прийнята до друку: 19.05.2026

Опублікована: 31.05.2026

Received: 15 April 2026

Accepted for publication: 19 May 2026

Published: 31 May 2026