

УДК 111.32:330.16:331.101:338.242

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-5.14>**Терещенко С.І.***доктор економічних наук, доцент,
Сумський національний аграрний університет***В'юненко О.Б.***кандидат економічних наук, доцент,
Сумський національний аграрний університет*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті розглянуто сучасні інноваційні підходи, які використовують аграрні підприємства для мотивації персоналу в сучасних умовах господарювання. Більшість сільгоспвиробників розуміє переваги використання цифрових технологій у сільському господарстві. Згідно з репрезентативними опитуваннями, проведеними галузевою асоціацією "Bitkom" (Берлін), майже 90% усіх сільськогосподарських підприємств пов'язують оцифрування з більш ефективним використанням ресурсів, а більше половини опитаних компаній уже використовують цифрові додатки, особливо розумну сільськогосподарську техніку та програмне забезпечення для управління фермами. Потенціал світового ринку цифрових продуктів та бізнес-моделей величезний. Прослідковується тенденція переходу до високотехнологічних систем, а основною передумовою переходу до високотехнологічних систем є розширення широкосмужової мережі, а також доступ до Інтернету.

Ключові слова: мотивація, інновація, цифровізація, мотиваційні набори, цифрові додатки, мотиваційна поведінка.

INNOVATIVE APPROACHES TO MOTIVATE THE PERSONNEL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Tereshchenko Svitlana, Viunenko Alexander*Sumy National Agrarian University*

The article considers modern innovative approaches that are used by agricultural enterprises to motivate staff in modern business conditions. Most farmers understand the benefits of using digital technologies in agriculture. According to representative polls conducted by the Bitkom industry association in Berlin, almost 90 percent of all agricultural enterprises link digitization to more efficient use of resources. More than half of the companies surveyed already use digital applications, especially smart agricultural machinery and farm management software. The potential of the global market for digital products and business models is huge. The trend towards high-tech systems is growing rapidly. The main prerequisite for the transition to high-tech systems is the expansion of broadband, as well as Internet access. Digital applications and platforms can significantly change the way knowledge is processed, transmitted, accessed, and used. For farmers, digital programs provide decision-making opportunities that were previously impossible, which could potentially lead to drastic changes in personnel management. As the number of smart machines and sensor networks in enterprises grows, as data continues to grow, industrial relations become increasingly data-driven, raising critical questions about how digital agriculture will need

new professionals, support decision-making, and interact with potential regimes, knowledge processing and potentially violate them. This has significant implications for the entire staff knowledge system, including the roles and capabilities of those who provide consulting services to farmers, as well as those responsible for data analysis, and the organizations and institutions that link and support their work. The realities of digitalization are such that in order to maintain their competitiveness in the labor market, a person must constantly learn, develop in various ways and acquire new skills. In the digital economy, competitive advantage will be given to those who are able to change quickly and adapt to dynamic living conditions and are able to think creatively and on a large scale. But in any case, the organization of the system of remuneration of personnel should be based on the predicted style of management, which involves the creation of flexible structures.

Keywords: motivation, innovation, digitization, motivational sets, digital applications, motivational behavior.

Постановка проблеми. Більшість сільгоспвиробників розуміє переваги використання цифрових технологій у сільському господарстві. Згідно з репрезентативними опитуваннями, проведеними галузевою асоціацією "Bitkom" (Берлін), майже 90% усіх сільськогосподарських підприємств пов'язують оцифрування з більш ефективним використанням ресурсів [1, с. 14]. Більше половини опитаних компаній уже використовують цифрові додатки, особливо розумну сільськогосподарську техніку та програмне забезпечення для управління фермами. Потенціал світового ринку цифрових продуктів та бізнес-моделей величезний. Тенденція переходу до високотехнологічних систем швидко зростає. Основною передумовою переходу до високотехнологічних систем є розширення широкосмугової мережі, а також доступ до Інтернету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем інноваційного розвитку аграрного виробництва перебуває в постійному полі зору багатьох вітчизняних економістів-аграріїв, серед яких відзначимо таких, як В.М. Жуковська [1], А.В. Каюченко [2], Г.М. Калетник, І.В. Гунько [3], С.В. Коляденко [4], Н.М. Краус, О.П. Голобородько [5].

Постановка завдання. Метою дослідження є застосування сучасних, інноваційних підходів та інформаційних продуктів для мотивації працівників аграрних підприємств в умовах цифровізації економіки задля більш ефективного використання ресурсів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мотивація – це внутрішнє спонукання персоналу до виконання своєї роботи, досягнення виробничих цілей. Під час побудови системи мотивації керівнику підприємства слід пам'ятати, що не можна мотивувати всіх працівників однаково. Важливим аспектом для кращого функціонування ТОВ «Урожайна країна» є не тільки заохочення виробничого персоналу підприємства, але й розроблення та можливість запровадження окремої мотиваційної програми для управлінців цього товариства.

В сучасних умовах є потреба змінювати мотиваційну поведінку залежно від віку працівника. Це питання особливо актуальне для ТОВ «Урожайна

країна», адже серед управлінського персоналу є представники всіх можливих вікових та освітньо-кваліфікаційних груп. Впродовж останніх років спостерігається тенденція застосування закордонного досвіду щодо мотивації управлінського персоналу, оскільки ця система мотивації є дієвою та приносить довгоочікувані результати.

Для працівників вищих управлінських ланок у ТОВ «Урожайна країна» можна застосовувати додаткову винагорода, що видаватиметься за внесок керівника у покращення загальних результатів діяльності підприємства. Бонуси пропонується надавати управлінцям за підвищення фінансових або господарських показників. Винагорода може бути як особистою, так і командною. Командним бонусом може бути преміальна винагорода групи за досягнення значних результатів. Під час використання способу додаткових винагород для менеджерів вищих управлінських ланок важливо враховувати той факт, що для підвищення загальних показників роботи недостатнім є мотивування тільки однієї структури, оскільки всі відділи підприємства ТОВ «Урожайна країна» пов'язані між собою, а мотивування тільки одного з них може привести до демотивації управлінського персоналу інших відділів. Для керівників вищої ланки управління у ТОВ «Урожайна країна» також запропоновано оформлення медичного страхування керівника, надання автомобіля у користування, страхування особистого автомобіля, додаткову оплачувану відпустку, оплату навчання й підвищення кваліфікації.

Керівникам середньої ланки пропонується оплатити харчування (певна сума на день), проїзд (проїзний квиток на громадський транспорт), оздоровчий захід (відвідування басейну тощо), навчання й підвищення кваліфікації, також надання медичного страхування.

Необхідно також провести психологічне тестування управлінців всередині кожної групи задля врахування їхніх очікувань, побажань, медико-генетичної характеристики. Це забезпечить результативність використовуваних стимулів і провадження індивідуального підходу відповідно до психологічного типу окремого керівника.

Таблиця 1

Пропоновані мотиваційні набори для управлінських працівників ТОВ «Урожайна країна»

Мотиваційний набір № 1	Мотиваційний набір № 2	Мотиваційний набір № 3
Оплата проїзду	Оплата садочку, навчання для дітей	Оплата тренінгу, семінару чи майстер-класу
Оплата літньої путівки для дитини	Оплата власної путівки (у розмірі окладу)	Оплата санаторної путівки
Надання автомобіля у користування управлінцям вищої ланки	Медичне страхування	Оплата оздоровчих заходів (відвідування басейну тощо)
Оплата харчування на визначену суму	Оплата бензину на визначену суму	Медичне страхування

Джерело: сформовано авторами

Для керівників нижчої ланки рекомендуємо оплатити харчування (встановлення ліміту на день); проїзд (проїзний квиток на громадський транспорт); частково оплатити оздоровчий захід (відвідування басейну тощо); частково оплатити навчання і підвищення кваліфікації.

Оскільки кожна людина має власну індивідуальність і характер, незважаючи на однакову посаду, потреби в кожного різні, тому пропонується впровадити у ТОВ «Урожайна країна» компенсаційний пакет за принципом «кафетерію». Пропонований підхід дає змогу управлінцям різних категорій самим вибирати собі певний вид компенсації, який для них буде найбільш мотивованим (табл. 1). Впровадження такого робочого місця підвищить ефективність праці менеджерів, адже вони не витратять час на пошук місця, де можна попрацювати з документами чи прийняти відвідувача.

Іншим важливим фактором підвищення мотивації, ефективності та результативності управлінської праці є розподіл праці менеджерів, тобто спеціалізація управлінських працівників на виконання певних видів діяльності (функцій), розмежування їх повноважень, прав та сфер відповідальності. З'ясовано, що директор ТОВ «Урожайна країна» виконує безліч управлінських функцій: починаючи від планування діяльності аграрного підприємства та закінчуючи розв'язанням дрібних конфліктів, тому пропонуємо керівнику проаналізувати робочий процес та структуру робіт із управління, визначити головні блоки роботи та доручити своїм прямим підлеглим-менеджерам їх виконання. Опрацювання найбільш важливих ділянок роботи можна залишити за собою. Менеджери так само розподіляють роботу між своїми працівниками. В результаті цього навантаження робіт із вищого керівництва поступово зверху до низу зменшується, і на кожному щаблі управління залишається такий обсяг робіт, який під силу кожному виконавцю.

Під час розподілу праці в системі управління перед будь-яким керівником закріплено певний обсяг роботи та визначено її зміст. Саме тут великого значення набувають знання керівника, його особисті ділові здібності та інтереси працівників, їх компетентність у тих чи інших питаннях, що відіграє важливу роль у чіткій та ефективній організації процесу мотивації та управління.

На відміну від розподілу обов'язків та повноважень, між працівниками у керівників апарату управління відповідальність не делегується зверху донизу, а, навпаки, зростає від низу до верху, тобто управлінець, передаючи деяку частину обов'язків та повноважень своїм підлеглим-менеджерам, відповідно, не звільняється від відповідальності за результат виконаної роботи. Він відповідальний не лише за особисті результати, але й за результат роботи всіх своїх підлеглих.

Оскільки на ефективність трудової діяльності управлінських працівників можна впливати, то керівники аграрного підприємства ТОВ «Урожайна країна» повинні більше зацікавлювати і стимулювати працівників до хорошого обслуговування, зокрема проводити різноманітні тренінги, семінари, більше займатися навчанням працівників, нагороджувати преміями за якісну працю, створювати хороший клімат у колективі, що значно покращує працю персоналу, їх ставлення до обов'язків, тому для підвищення мотиваційної діяль-

ності у ТОВ «Урожайна країна» ми пропонуємо такі напрями, як просування по службі управлінців; підвищення кваліфікації управлінського персоналу; провадження періодичної атестації керівників.

Періодичне просування по службі відіграє важливу роль для мотивації кваліфікаційного зростання керівника й розвитку його ініціативи. Однак це має залежати від того, як саме ним підвищується його ділова кваліфікація, наскільки він активний у роботі.

Другу форму пропонуємо для управлінців із досвідом у роботі, здатних самостійно вирішувати серйозні проблеми.

Під час оцінювання значення просування керівника по службі треба врахувати, що тривале займання посади, особливо низової, знижує інтерес менеджера до роботи.

Для підтримання освіти та здобутого досвіду на прийнятному рівні і перетворення її на постійно діючий фактор підвищення стимулюючої праці необхідно їх систематично удосконалювати, тому пропонуємо створити систему підвищення кваліфікації управлінського апарату аграрного підприємства ТОВ «Урожайна країна». Ця система буде спрямована на вдосконалення і поглиблення знань, умінь та навичок керівників у певному виді діяльності. Скорочуючи бюджети на навчання, підприємство економить десятки тисяч доларів. Пропонуємо взяти до уваги інші методи навчання в сучасних умовах. До одного з найбільш ефективних та недорогого методу належить навчальний відеокурс (корпоративний, тобто такий, що враховує специфіку бізнесу процесу підприємства, масові, спрямовані на навчання продажі, ефективні комунікації тощо). Такі навчальні фільми ідеально розкривають питання найбільш актуальних тренінгів. Процес створення корпоративного навчального відеокурсу займає 5–7 тижнів (з урахуванням написання сценарію). Використовувати навчальний фільм можна доти, поки він не втратить своєї актуальності, а це може бути п'ять років і більше. Теми ефективних продажів і комунікацій є вічними темами.

Наступним методом для ТОВ «Урожайна країна» може бути керівана самоосвіта. Керівник служби персоналу або фахівець із навчання створює підбір методичних матеріалів (книги, інтернет-ресурси, електронна методична допомога) і готує тести з перевірки засвоєних знань для кожної профільної групи фахівців. Також завжди є можливість купівлі готових рішень у консалтингових і тренінгових компаній, якими є регламентуючі документи, методики оцінювання, електронні посібники, які істотно прискорять процес регламентації діяльності компаній.

Мотиваційну роль управлінського персоналу виконує їх періодична атестація, наслідком якої є винагорода найкмітливіших. Періодична атестація у ТОВ «Урожайна країна» допоможе проявити здібність кожного менеджера-працівника та встановити ціну його нагороди. При цьому активізується почуття відповідальності, що спонукатиме менеджерів до найбільш повного застосування своїх здібностей для досягнення найкращих результатів. Атестація дасть змогу більш раціонально вирішити питання, які стосуються просування управлінців по службі. Пропонуємо проводити атестації персоналу апарату управління 1 раз на 3 роки. Враховуючи підстави характеристик, атестаційного

листа та спілкування з керівником, атестаційна комісія надає одну з таких оцінок його діяльності:

- керівник відповідає займаній посаді;
- керівник відповідає займаній посаді за умови покращення діяльності та виконання пропозицій комісії з ще однією повторною атестацією через рік;
- керівник не відповідає займаній посаді.

Участь у прибутках або мотивація персоналу через прибутки полягає в розподіленні певної їхньої частини між працівниками підприємства. Таке розподілення може бути строковим або відкладеним, а також може набувати форми грошових виплат чи передавання працівникам певної кількості акцій підприємства [1, с. 16]. Наявність різних форм участі у прибутках пояснюється тим, що навіть найдосконаліші системи індивідуальної чи колективної оплати праці не завжди здатні породжувати в усіх працівників підприємства справжнє бажання бути співпричетним до стабільно високих загальних результатів діяльності. Справедливий, чіткий і зрозумілий для всіх розподіл частини прибутків між «економічними агентами», а саме власником, адміністрацією, спеціалістами, робітниками, усе більше стає визначальним не тільки для створення позитивного соціально-психологічного клімату, але й для розвитку будь-якого підприємства.

Додаткові виплати з прибутків залежать від багатьох обставин, включаючи, зокрема, рівень витрат на виробництво і рівень цін, конкурентні позиції, фінансову ситуацію підприємства, а їхні розміри визначаються окремою угодою, що укладається між відповідними сторонами в рамках проведення колективних переговорів на підприємстві під час укладання тарифних угод. Отже, системи участі в прибутках трансформуються в системи участі в результатах діяльності. Система оцінювання заслуг передбачає оцінювання зусиль і поведінки працівника за низкою чинників. Доцільно було б для кожного чинника визначати систему балів, а для розрахунків оцінки на різних рівнях установлювати відповідні норми. Слід періодично розраховувати показник ефективної діяльності працівника. Тоді підсумкові результати покажуть відповідний рівень додаткової винагороди.

Системи стимулювання конкретних обсягів продукції, робіт, продажу найуспішніше можна застосувати в більш-менш автономних структурах із заверше-

ним виробничим циклом. Такі структури здебільшого мають власний бюджет, що є пропорційним, наприклад, обсягу продажу продукції. Отже, персонал відчуває прямий зв'язок між ефективністю праці та успіхом підприємства на ринку, тобто його процвітанням та прибутковістю.

Системи розподілу прибутку, зумовленого зростанням продуктивності праці, проєктують у такий спосіб, щоб зменшити питомі витрати через заохочування до більш високої результативності праці без підвищення постійних витрат, що пов'язані зі збільшенням трудомісткості. Одна з найбільш відомих і водночас простих систем базується на визначенні так званого загального коефіцієнта. Останній розраховують як співвідношення сукупних витрат на робочу силу та обсягу продукції, що реалізується. Це співвідношення, котре є стабільним на підприємствах, наприклад, більшості галузей обробної промисловості, а також береться за базовий рівень коефіцієнта.

Використовуючи цей базовий коефіцієнт і враховуючи обсяг продукції, що реалізується за конкретний період, ми знаходимо припустимі витрати на робочу силу. Потім ці витрати порівнюються з фактичною заробітною платою. Якщо фактичні витрати нижчі за припустимі, то виплачують премію персоналу на рівні 40–75% від отриманої економії. Щодо систем преміальних виплат, то розмір премій має узгоджуватися не з рівнем основної заробітної плати, а з конкретними досягненнями підприємства та більш точним виявленням внеску кожного працівника в загальну справу [2, с. 73]. Колективну участь працівників у прибутках і власності підприємств у формі фондів трудівників профспілки використовують, окрім іншого, як засоби контролю за приватною власністю і навіть за всією економікою.

Дані табл. 2 свідчать про те, що у товаристві працівники беруть безпосередню участь у розподілі прибутків, які самі заробляють. Розподіл залежить переважно від двох показників, а саме показника ефективної діяльності працівника та загального коефіцієнта розподілу. Сам механізм розподілу здійснюється через механізм додаткових грошових виплат, натуральних виплат та через виплату акцій. Для впровадження цієї форми економічної демократії існують особливі передумови, такі як законодавство, що регулює участь персоналу у

Таблиця 2

Участь працівників у прибутках підприємства

Показники	Результативне значення	Розподіл прибутку через		
		додаткові грошові виплати	натуральні виплати	розподіл акцій/
<i>Показник ефективної діяльності працівника = 0,9</i>				
Середньооблікова кількість персоналу	499	269	180	50
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	549 874,0			
Витрати на використання персоналу, тис. грн.	42 571,0			
<i>Загальний коефіцієнт розподілу (3:2) = 0,1</i>				
Фактичний фонд заробітної плати	33 685,0			
Прибуток підприємства, тис. грн.	280 513,0			
Темпи зростання прибутку, %, разів	2,6			
Прибуток на гривню зарплати, грн.	4,15			
Середньогодинний виробіток робітника, грн.	28,12			

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 3

Програмні продукти для застосування в процесі командної роботи працівників

Назва продукту	Зміст	Переваги
Trello	Інструмент, який відображає проекти та оптимізує роботу на кожному його етапі	За допомогою дошок, колонок та карток є можливість упорядкувати проекти і виставити пріоритети розвитку
Asana	Інструмент, який дає змогу формувати певну задачу і управляти її виконанням	Можна письмово обговорювати задачу зі всіма членами команди
Basecamp	Інструмент, який дає змогу організувати роботу у віддаленому режимі	Використовується для управління, організації і контрольно відповідальності, документообігу та повного моніторингу процесів
Podio	Інструмент, який дає змогу організувати роботу у віддаленому режимі	Забезпечує прозорість і контроль за виконанням індивідуальної роботи
Workfront	Інструмент, який дає змогу розробляти нові продукти, нові технології	Єдина централізована платформа для управління процесами

Джерело: сформовано авторами

власності та управлінні; високий рівень профспілкової організованості; наявність у профспілок необхідних знань і навичок управління; активне сприяння уряду [5, с. 13]. Світ, у якому ми живемо, змінюється з такою швидкістю, що завдання, які ще вчора здавалися найважливішими, відходять на другий план, поступаючись новим. Зміни в ринковій економіці, законодавстві, політичній обстановці, бізнес-моделях і цілях компанії вимагають від працівників свіжого погляду на проблему, креативного, творчого підходу до ухвалення рішень, внутрішньої свободи для розширення горизонтів і виходу за рамки вже відомих методів роботи. Зараз велика кількість працівників прилаштовується до праці «на дому», де вони повинні працювати у нових умовах і прилаштовуватись до максимальної продуктивності праці за лаштунками офісу, але це дуже непросто. Є велика кількість програмних продуктів, які можна використовувати, щоб оптимізувати свій робочий процес (табл. 3).

Цифрові додатки та платформи можуть суттєво змінити спосіб оброблення, передачі, доступу та використання знань. Для сільгоспвиробників цифрові програми забезпечують можливості прийняття рішень, які раніше були неможливими, що потенційно може привести до кардинальних змін в управлінні персо-

налом. За ступенем збільшення кількості інтелектуальних машин та сенсорних мереж на підприємствах, коли кількість даних постійно зростає, виробничі відносини стають дедалі більш керованими даними, що піднімає критичні питання про те, як цифрове сільське господарство потребуватиме нових фахівців, підтримуватиме процес прийняття рішень та взаємодітиме з потенційними режимами оброблення знань та потенційно їх порушуватиме.

Це має суттєві наслідки для всієї системи знань персоналу, зокрема ролі та можливості тих, хто надає консалтингові послуги сільгоспвиробникам, відповідальних за аналіз даних, а також організацій та установ, які пов'язують та підтримують їх роботу.

Висновки з проведеного дослідження. Реалії цифровізації є такими, що для підтримання своєї конкурентоспроможності на ринку праці людина має постійно вчитися, різностороннє розвиватися й отримувати нові навички. У цифровій економіці конкурентну перевагу матиме той, хто здатен швидко змінюватись і адаптуватись до динамічних умов існування, а також спроможний мислити креативно й масштабно. Однак у будь-якому разі організація системи винагородження персоналу має спиратись на прогнозований стиль управління, що передбачає створення гнучких структур.

Список використаних джерел:

1. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 27. Ч. 2. С. 13–17.
2. Каюченко А.В. Информационные технологии управления предприятием как современный фактор конкурентоспособности предприятия. *Креативная экономика*. 2009. № 10 (34). С. 71–76.
3. Калетнік Г.М., Гунько І.В. Інноваційні платформи організації науково-дискусійних молодіжних майданчиків у контексті євроінтеграційного розвитку аграрної економіки. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 4. С. 7–18.
4. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. № 6. С. 106–107.
5. Краус Н.М., Голобородько О.П., Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>.
6. Мережа Глобального договору ООН в Україні. URL: <http://www.un.org.ua/ua/informatsiinyitsentr/news/3195-2013-10-31-11-25-45-merezha-globalnogo-dogovoru-oo> (дата звернення: 19.04.2019).
7. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 67-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyiekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyirealizaciyi>.

References:

1. Zhukovska V.M. (2017) Tsyfrovitekhnolohii v upravlinnipersonalom: sutnist, tendentsii, rozvytok [Digital technologies of HR-management: satisfaction, trends, development], *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment – Scientific Bulletin of the International Humanities University. Series: Economics and Management*, 27 (8), 13–17 [in Ukrainian].
2. Kajuchenko A.V. (2009) Informacionnye tehnologii upravlenija predpriatiem kak sovremenyj factor konkurentosposobnosti predpriatija [Information technology enterprise management as a modern factor in the competitiveness of the enterprise]. *Kreativnaja ekonomika – Creative economy*, 10 (34), 71–76 [in Ukrainian].
3. Kaletnik G.M., Gunko I.V. Innovatsiini platformy orhanizatsii naukovo-dyskusiinykh molodizhnykh maidanchykyv u konteksti yevrointehratsiinoho rozvytku ahrarnoi ekonomiky [Innovative platforms for organizing scientific and discussion youth sites in the context of European integration of agrarian economics], *Ekonomika. Finansy.Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economy. Finance. Management: actual nutrition of science and practice*, 4, 7–18 [in Ukrainian].
4. Koliadenko S.V. Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennia v Ukraini i u sviti [Digital Economy: Change Your Mind and Get Established in Ukraine and Ukrain], *Ekonomika. Finansy.Menedzhment: aktualnipytannianauky i praktyky – Economy. Finance. Management: actual nutrition of science and practice*, 6, 106–107 [in Ukrainian].
5. Kraus N.M., Goloborodko O.P. and Kraus K.M. (2018), Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanharnoho kharakteru rozvytku [Digital economy: trends and perspectives of the abangard change of development], *Efektivna ekonomika* [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047> (accessed 20 November 2019).
6. Merezha Hlobalnoho dohovoru OON v Ukraini [Merezha UN Global Compact in Ukraine]. URL: <http://www.un.org.ua/ua/informatsiinyi-tsentr/news/3195-2013-10-31-11-25-45-merezha-globalnogodogovoru-oo> [in Ukrainian].
7. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17 sichnia 2018 roku № 67-r. [About the concept of digital economy development and the suspension of Ukraine for 2018–2020, the fate and the consolidated plan for the implementation of the real estate: the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine on September 17, 2018. No. 67-p.]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/proshvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-tazatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>.

E-mail: s.i.terchenko@gmail.com