



Маріупольський
університет

«Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України»

Збірник матеріалів
II Всеукраїнської науково-практичної конференції

25 квітня 2024

Київ 2024

МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (М. КИЇВ)
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І
АРХІТЕКТУРИ

ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ КОМПАНІЙ З МІЖНАРОДНОГО
ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ (М. КИЇВ)

ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ
СТЕФАНИКА (М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК)

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЗАКЛАД ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ «ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ
КВАЛІФІКАЦІЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ» (М. КИЇВ)

**РОЗВИТОК РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ
ЗРУШЕНЬ: ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Збірник матеріалів
II Всеукраїнської науково-практичної конференції
25 квітня 2024 р., м. Київ
(українською, англійською мовами)

КИЇВ 2024

Редакційна колегія:

- Голова** Микола ТРОФИМЕНКО, ректор МДУ, кандидат політичних наук, професор;
Заступник голови Олена БУЛАТОВА, перший проректор МДУ, доктор економічних наук, професор;
Члени редколегії: Світлана КАЛІНІНА, декан економіко-правового факультету МДУ, доктор економічних наук, професор;
Лілія МИХАЙЛИШИН, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ), доктор економічних наук, професор;
Валентина МЕЛЬНИК, в.о. директора ЗПО «Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості» (м. Київ), кандидат економічних наук, доцент
Світлана ЛАНСЬКА, в.о. завідувача кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
Валерія ПОДУНАЙ, доцент кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
Клавдія ТАХТАРОВА, доцент кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук, доцент;
Ольга ЛЕЛЮК, старший викладач кафедри економіки праці МДУ, кандидат економічних наук;
Тетяна ЗБРИЦЬКА, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці Одеського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент;
Василь ВОСКОБОЙНИК, Президент Всеукраїнської Асоціації компаній з міжнародного працевлаштування

Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 25 квітня 2024 року) / за заг. ред. С. П. Калініної. Київ: МДУ, 2024. 160 с.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет вченою радою економіко-правового факультету Маріупольського державного університету (протокол № 10 від 19.06.2024).

Збірник містить матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України», яка відбулась 25 квітня 2024 року в Маріупольському державному університеті. У матеріалах висвітлено питання глобалізаційних зрушень на сучасному етапі світогосподарського розвитку, систематизовано трансформації світового ринку праці в умовах глобалізації, досліджено міграційну політику як важіль економічного зростання, здійснено науковий дискурс розвитку ринку праці України, проаналізовано аспекти трудових ресурсного забезпечення поствоєнного відновлення України.

Збірник адресований викладачам і науковцям, фахівцям у сфері ринку праці та міжнародної економіки, докторантам, аспірантам і студентам економічних спеціальностей закладів вищої освіти, а також усім, хто цікавиться сучасними проблемами економічної науки.

В матеріалах конференції представлена думка учасників. У збірнику максимально точно відображається авторська орфографія та пунктуація. Редакція не несе відповідальності за авторський стиль тез, опублікованих у збірнику.

ЗМІСТ

Секція «СУЧАСНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ»

АНТОНЮК Валентина.

Політика кадрового забезпечення економіки ЄС як орієнтир для вирішення проблем з робочою силою в Україні 8

БАЛАБАНОВА Наталя, ДУБІНІН Микита.

Оцінка процесів європейської інтеграції України 11

БЕЗЗУБЧЕНКО Ольга, ПЕРЕСІЧНИЙ Олександр.

Вплив геополітичних зрушень на глобальні ланцюги створення вартості в промисловому секторі..... 15

БУЛАТОВА Олена, ВИШНЯКОВ Олександр.

Фактори гуманітарних криз у сучасному світовому господарстві 19

ВАСИЛЬЧЕНКО Сергій, ГРУШКО Оксана.

Чому ринки праці розвинутих країн стають нестійкими? 22

ВЕРХОВОД Ірина, КОШЕЛЄВ Ілля.

Проекти підтримки та допомоги населенню України під час війни..... 25

ВІТРЯК Тетяна

Роль ринку праці у процесі відновлення після війни: виклики та перспективи..... 28

ВОСКОБОЙНИК Василь

Міграційна політика як чинник поствоєнного розвитку України..... 31

ЗАХАРОВА Ольга, КОЗАК Василь.

Розвиток системи митного регулювання та безпеки в умовах цифровізації 34

ЗБРИЦЬКА Тетяна, ТАРНАВСЬКА Уляна.

Механізм забезпечення економічного добробуту суспільства в Україні на сучасному етапі..... 38

КАЛІНІНА Світлана.

Формування глобального контуру трудоресурсного забезпечення..... 41

КЛЮЧАК Оксана.

Ефективна міграційна політика як потужний рушій економічного зростання та розвитку України 44

<i>КОЛЕСНИК Ірина.</i> Освітня міграція як потенційна загроза втрати національного інтелектуального капіталу у період повоєнної відбудови України	47
<i>КОРОВЧУК Юрій.</i> Сфери імплементації трудових ресурсів України в процесі глобального трансферу військових технологій як форма міжнародної підтримки в умовах війни	50
<i>ЛАНСЬКА Світлана, ВОСКОБОЙНИК Дмитро.</i> Роль сучасних цифрових технологій в управлінні міграцією	55
<i>ЛАНЧЕНКО Євгеній, ТИМОШЕНКО Микола, ІВЧЕНКО Володимир.</i> Розвиток ринку праці в аграрному секторі економіки України	58
<i>ЛЕЛЮК Ольга.</i> Ринок праці в умовах інстабільного соціально-економічного розвитку	62
<i>ЛІСОГОР Лариса.</i> Проблеми та перспективи розвитку ринку праці у контексті забезпечення соціальної безпеки	65
<i>МАХСМА Марія, ДМИТРЕНКО Олена.</i> Аналіз великих даних як інноваційний інструмент управління персоналом	68
<i>МЕЛЬНИК Валентина.</i> Мотивація до праці в умовах війни	73
<i>МИХАЙЛИШИН Лілія.</i> Перспективи впровадження рееміграційної політики в Україні як базовий конструктор відновлення трудових ресурсів країни в умовах війни	76
<i>МІЩЕНКО Світлана.</i> Концепція розвитку підприємництва при трудоворесурсній волатильності	80
<i>ПЕТРОВА Ірина.</i> Зміна якісних характеристик робочої сили у світлі новітніх трендів ринку праці	83
<i>ПЕТРОВСЬКА Оксана.</i> Стратегії покращення соціально-трудова відносин між роботодавцями та працівниками: перспективи та виклики	86
<i>ПОДУНАЙ Валерія, КОВАЛЕНКО Антон.</i> Сучасна міграційна політика країн Європейського Союзу	89

<i>ПОЗНАНСЬКА Інна.</i> Інклюзивний ринок праці на сучасному етапі світогосподарського розвитку	92
<i>СКИБА Юрій</i> Тенденції на ринку праці та їх вплив на вищу освіту.....	95
<i>СОРОКА Олександра</i> Особливості регулювання зайнятості у цифровій економіці	97
<i>ТАХТАРОВА Клавдія, ВЕЛИКИЙ Олександр.</i> Позитивні зрушення в державній політиці щодо відновлення ринку праці України	102
<i>ТИХОНОВ Григорій, КИР'ЯНОВА Олена.</i> Екосистема особистісних компетентностей військового лідера.....	106
<i>ТОМЧУК Olesia, NOVORUKHA Mariia</i> Key Principles of Management System Transformation in the Era of Digitalization	111
<i>ЦИМБАЛЮК Світлана.</i> Green human resource management: теоретичні та прикладні засади впровадження.....	114
<i>ЧЕРНУШКІНА Оксана.</i> Сучасні трансформаційні реалії ринку праці	117

СЕКЦІЯ «НАУКА МОЛОДА»

<i>БОНДАР Анна, КАЛІБЕРДА Аліна, МАХСМА Марія.</i> Сучасні тенденції аутсорсингу персоналу	122
<i>ДЯДІЙ Валентина, ТОМЧУК Олеся.</i> Опір персоналу до змін у сільськогосподарських підприємствах та методи його подолання	126
<i>КАЛІНІН Владислав, ОСТРОПОЛЬСЬКИЙ Олег.</i> Людський капітал як основа конкурентоспроможності транснаціональних компаній	130
<i>КОВТУНЕНКО Марія, ТАХТАРОВА Клавдія.</i> Перспективи впровадження гнучких форм зайнятості: вигоди та виклики	133
<i>КОЛЕСНИКОВА Тетяна, ПОДУНАЙ Валерія.</i> Тенденції розвитку ринку праці України в сучасних умовах.....	137

<i>МІНАСОВА Карина, ЛАНСЬКА Світлана.</i> Зайнятість уразливих груп населення на ринку праці.....	140
<i>ПЕРЕБИЙНІС Юлія, МАХСМА Марія.</i> Використання штучного інтелекту в менеджменті персоналу сучасної бізнес-організації	143
<i>СЕЛІВЕРСТОВА Ольга, ЛАНСЬКА Світлана.</i> Перспективи та напрями розвитку інклюзивного ринку праці в Україні	145
<i>ТРОФАНЮК Роман.</i> Інформаційно-комунікаційні технології як інструмент стимулювання зайнятості в системі глобального ринку праці.....	149
<i>ЦИМБАЛЮК Юлія, ТОМЧУК Олеся.</i> Методи подолання опору організаційним змінам	153
<i>CHUVARDYNSKYI Vladyslav.</i> Human Resources: Essential for Driving Sustainable National Growth	157

Секція «СУЧАСНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ»

АНТОНЮК Валентина,
доктор економічних наук, професор,
головний науковий співробітник,
Інститут економіки промисловості НАН України

ПОЛІТИКА КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІКИ ЄС ЯК ОРІЄНТИР ДЛЯ ВИРШЕННЯ ПРОБЛЕМ З РОБОЧОЮ СИЛОЮ В УКРАЇНІ

Нині Україна стикається з проблемою кадрового забезпечення економіки, що стає перешкодою для відновлення та розвитку економіки в умовах війни, і стане ще більшою проблемою для повоєнної відбудови. Україна втрачала кваліфіковані кадри і раніше, в умовах війни цей процес прискорився, що обумовлено: фізичними втратами населення в ході бойових дій; окупацією територій; мобілізацією; міграція за межі країни; руйнуванням закладів професійної освіти і скороченням підготовки кадрів. За оцінкою Конфедерації роботодавців України, країна втратила доступ до 30% трудового потенціалу через виїзд за кордон та мобілізацію. Чисельність працездатного населення становить близько 11,9 млн проти 17,4 млн у 2021 році. З них працюють 9,28 млн людей - 78% від наявного трудового потенціалу [1]. Особливо не вистачає кваліфікованої робочої індустріальних професій, що важливо для відновлення і розвитку промисловості та розвитку оборонного виробництва. Нині на підприємствах оборонно-промислового комплексу спостерігається значний брак інженерних кадрів та кваліфікованих робітників технічних спеціальностей, що стримує розробку нових видів захисту і озброєння та розвиток даного сектору промисловості. Також потреба у кваліфікованих кадрах обумовлена нинішніми та перспективними технологічними змінами в усіх сферах економічної діяльності. Передбачається, що відновлення економіки України як під час війни, так і в повоєнний період має здійснюватися на інноваційній основі, що має забезпечити модернізацію виробництва, подолання технологічної відсталості, прискорення темпів економічного розвитку. Тому Україна потребує оновлення знань і професійних навичок працівників більшості сфер економічної діяльності. Має бути сформована політика постійного удосконалення професійної підготовки та оновлення компетенцій у відповідності до змін змісту праці під

впливом технологічної модернізації. Для вирішення кадрової проблеми в Україні доцільно скористатися досвідом кадрової політики Європейського Союзу.

Слід відзначити, що кадровим питанням ЄС приділяє увагу упродовж багатьох десятиліть. Сучасна кадрова політика починається ще з 1975 р., коли було створено Європейський центр розвитку професійної підготовки (CEDEFOP – Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle), який займається формуванням більш послідовної і скоординованої політики у сфері зайнятості, освіти і навчання в європейських державах. В останні два десятиліття формування кваліфікованої робочої сили постійно знаходиться в полі підвищеної уваги, про що свідчать перелік такі рішення і документи:

2001 р. – підготовлено ЄК «Доповідь про конкретні майбутні завдання для освіти та професійної підготовки у Європі» (Report on the concrete future objectives of education and training systems [2];

2006 р. – підготовлено рекомендації Європейського Парламенту і Ради щодо ключових компетентностей для навчання протягом життя [3], а у 2008 р. запроваджено «Європейську рамку кваліфікацій для навчання протягом життя»;

2010 р. – схвалено Стратегію «Europe2020» [4]. Серед флагманських ініціатив якої є завдання, пов'язані з формуванням навичок: «Цифровий порядок денний для Європи» – поширення цифрової грамотності і навичок роботи з ІТ серед громадян ЄС; «Порядок денний для нових навичок і робочих місць»;

2012 р. – надіслано повідомлення Європейської Комісії Європейському Парламенту та Європейській Раді «Переосмислення освіти: інвестиції у професійні навички задля кращих соціально-економічних результатів» [5];

2013 р. – схвалено Європейську рамку цифрової компетентності для громадян (DigComp). У 2016 та 2017 рр. здійснено оновлення рамки цифрової компетентності громадян : DigComp 2.0 та DigComp 2.1 [6];

2018 р. – схвалено оновлену редакцію ключових компетентностей для навчання впродовж життя (рекомендація 2018/0008 (NLE) Європейського Парламенту та Ради [7], до яких віднесено вісім компетентностей: грамотність; мовна компетентність; математична компетентність та компетентність у науках, технологіях та інженерії; цифрова компетентність; особиста, соціальна та навчальна компетентність; громадянська компетентність; підприємницька компетентність; компетентність культурної обізнаності та самовираження.

Ці документи вказують на надзвичайну важливість формування у сучасних працівників широкої компетентності, яка передбачає оволодіння не лише вузькими професійними навичками, а наявність широких знань та вміння їх застосовувати в своїй діяльності, бути здатним постійно опановувати нові знання і навички, пристосовуватися до нових вимог технологічного процесу. Удосконалення кадрової політики триває. Європейською Комісією 2023 рік оголошено Європейським роком навичок (European Year of Skills), мета якого - постійне вдосконалення нових навичок та вмінь, оскільки це забезпечує

підтримку інновацій та сталий розвиток [8]. В ЄС реалізується програма «Нові навички для Європи» з метою подолання розриву у навичках та підтримки працівників у формуванні нових, особливо цифрових, навичок, для сьогоdnішніх і майбутніх ринків праці. Європейський соціальний фонд здійснює інвестування в розвиток навичок робочої сили в Європі.

Розуміння домінуючих трендів у формуванні робочої сили в ЄС, та використання механізмів й інструментів їх реалізації в Україні є важливим для вирішення проблем кадрового забезпечення вітчизняної економіки.

Список джерел

1. Мірошниченко О. Як бізнесу подолати кадровий дефіцит. Конфедерація роботодавців України. 2023, 7 листопада. URL: <https://employers.org.ua/news/id2560> (дата звернення: 12.04.2024).
2. The concrete future objectives of education and training systems: report from the Education Council to the European Council. URL: <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A17982> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning. (2006/962/EC) // Official Journal of the European Union, 30.12.2006. – L 394/10-394/18 EN. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32006H0962> (дата звернення 10.04.2024).
4. EUROPE 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. URL: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (дата звернення 05.04.2024).
5. Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes, 2012. URL: http://www.cedefop.europa.eu/files/com669_en.pdf (дата звернення 07.04.2024).
6. Carretero, S.; Vuorikari, R. and Punie, Y. (2017). DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, EUR 28558 EN. DOI: <https://doi:10.2760/38842>
7. Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning (Text with EEA relevance) (2018/C 189/01). URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&rid=7](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&rid=7) (дата звернення 12.04.2024).
8. Європейський рік навичок 2023: інновацій та розширення можливостей. Профспілка працівників освіти і науки України. 28 лютого 2023. URL: <https://pon.org.ua/novyny/10158-yevropeiskyi-rik-navychok-2023-innovacii-ta-rozshyrennia-mozhlyvostei.html> (дата звернення 10.04.2024).

БАЛАБАНОВА Наталя,
кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин,
Маріупольський державний університет
ДУБІНІН Микита,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Міжнародні економічні відносини»,
Маріупольський державний університет

ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

На фоні сучасних геополітичних реалій та економічних викликів, інтеграція України до Європейського Союзу набула стратегічного та важливого значення як для самої України, так і для Європейського союзу. Під час останніх десятиліть Україна виявила відданість розвитку демократії, правової державності та ринкових реформ, що підтверджено низкою внутрішніх і зовнішніх ініціатив. Однак, процес інтеграції зіштовхується зі складними внутрішніми та зовнішніми викликами, вимагаючи системної оцінки проблем та перспектив.

Угода про асоціацію між Україною та ЄС набула чинності 1 вересня 2017 р. Цей міжнародно-правовий документ закріплює перехід відносин між Україною та ЄС від партнерства та співробітництва до політичної асоціації та економічної інтеграції.

Зазначимо, що важливим елементом Угоди про асоціацію між Україною та ЄС є положення про створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ЗВТ) [1, с. 77]. Майбутня всеосяжна та поглиблена зона вільної торгівлі між Україною та ЄС буде базуватися на ряді ключових принципів, що сприятимуть сталому розвитку української економіки та її модернізації (табл.1).

Таблиця 1

Ключові принципи, що сприятимуть сталому розвитку української економіки

Принцип	Характеристика
Відповідність вимогам СОТ	ЗВТ буде відповідати міжнародним стандартам та вимогам Всесвітньої торговельної організації (СОТ), що сприятиме інтеграції української економіки в світовій торговельній системі
Чотири свободи	ЗВТ передбачає вільний рух товарів, послуг, капіталу та свободу пересування, що сприятиме поглибленню економічних зв'язків між Україною та ЄС
Чітке визначення перехідних періодів	Угода буде передбачати чітке визначення перехідних періодів, щоб дозволити українській економіці адаптуватися до нових умов торгівлі та конкуренції
Асиметрія або відносна взаємність	ЗВТ може передбачати асиметричний доступ до ринків залежно від рівня розвитку кожної зі сторін, що може бути важливим для захисту вразливих секторів української економіки

Заборона на нові торговельні обмеження	Угода буде містити заборону на введення нових торговельних обмежень, що забезпечить стабільність та прогнозованість умов торгівлі між Україною та ЄС
--	--

Нині економіка України поступово адаптується до умов воєнного стану, що має вплив на показники зовнішньої торгівлі. Негативна динаміка експорту товарів не була подолана. Обсяг експорту зменшився на 14% до 19,4 млрд. дол. Проте фізичні обсяги експорту зросли на 4%. Натомість вартісні обсяги імпорту товарів збільшилися на 20% до 30,4 млрд. дол. США, але фізичні обсяги імпорту впали на 26%. Це свідчить про зростання світових цін на основні товари українського імпорту та певні зміни у товарній структурі (рис.1) [2].

Дослідивши географічну структуру експорту до країн ЄС, можемо сказати, що найбільшими торговельними партнерами є Польща, Румунія, Іспанія та Німеччина. Обсяг експорту з цими країнами впродовж аналізованого періоду постійно зростає. Італія, Нідерланди, Франція та Бельгія, показують стабільний ріст або незначні коливання в обсягах експорту, що свідчить про їх важливість як торговельних партнерів. В цілому, географічна структура експорту товарів до країн ЄС свідчить про різноманітність та позитивну динаміку торговельних відносин між Україною та країнами ЄС.

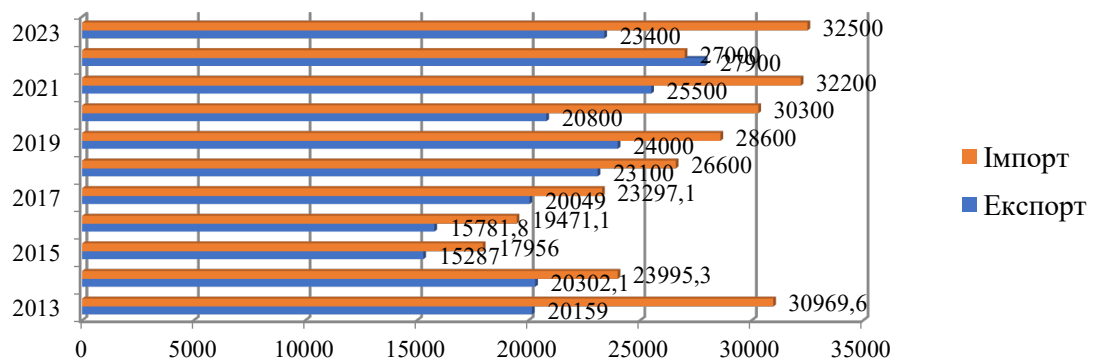


Рис. 1. Динаміка експорту та імпорту з країнами ЄС у 2013-2023 рр., млрд дол. США

Що стосується географії імпорту, то тут відмічаємо стабільний ріст імпорту з Польщі, Італії та Чехії, свідчить про зміцнення торговельних зв'язків та популярність європейських товарів на українському ринку. Великий обсяг імпорту з Німеччини та Болгарії також вказує на важливість цих країн як ключових партнерів у зовнішньоекономічних відносинах України [2].

Широкомасштабна збройна агресія РФ проти України та воєнні дії, розпочаті російськими військами 24 лютого 2022 р., спричинили масштабну міграцію. За даними Євростату, станом на вересень 2023 р. в країнах ЄС зареєстровано 4,1 млн вимушених мігрантів з України [3]. Потік трудової міграції в напрямку Польщі, Чехії, Німеччини, Італії, Португалії, Іспанії, Греції, Кіпру та інших розвинених країн Європи зумовлений насамперед близькістю

кордонів і певною лояльністю місцевого законодавства до трудових мігрантів (рис. 2) [3].

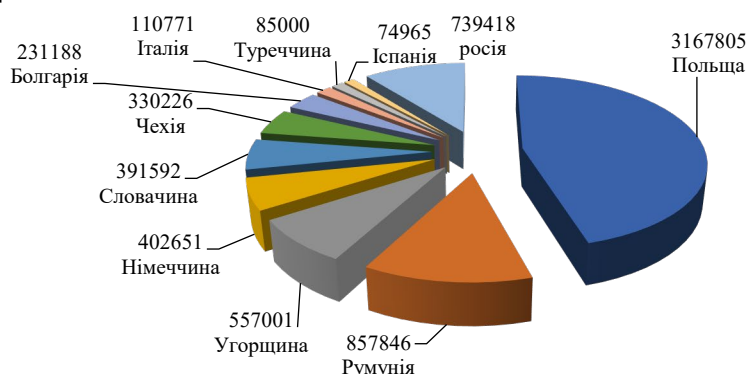


Рис. 2. Кількість вимушених мігрантів з України по країнах світу

Вплив міграційних процесів на економіку України є суттєвим і багатограним. З одного боку, зовнішній світ відіграє ключову роль у забезпеченні зовнішньоекономічної стабільності країни через зовнішню торгівлю та інвестиції. З іншого боку, великі економічні та політичні події на міжнародній арені, такі як конфлікти, санкції та геополітичні зміни, можуть значно впливати на економічну ситуацію в Україні.

Вплив інтеграційних процесів на економічний розвиток України є однією з ключових тем сучасної дискусії в контексті її міжнародного статусу та економічної стратегії. Для оцінки впливу інтеграційних процесів на економічний розвиток України розраховуємо показники:

1. Коефіцієнт інтеграції/дезінтеграції. На рис.3 відображено динаміку коефіцієнту інтеграції/дезінтеграції за 2013–2023 рр. Зростання коефіцієнту на певному проміжку часу та його значення понад 1 свідчить про посилення інтеграційних процесів (що стосується торгівлі товарами). Певне зниження коефіцієнту за окремими роками може свідчити про відновлення дезінтеграційних тенденцій або стабілізацію ситуації щодо товарообороту з країнами ЄС [3].

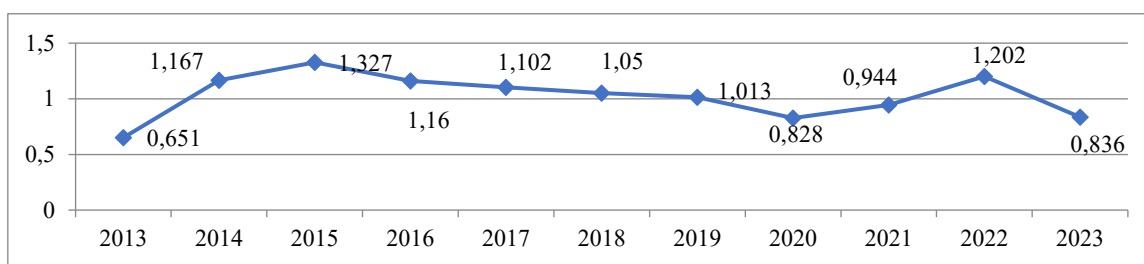


Рис. 3. Динаміка коефіцієнту інтеграції/дезінтеграції за 2013-2023 рр., %

2. Індекс компліментарності торгівлі України та ЄС - допомагає з'ясувати можливості для розвитку торгівлі та співпраці між країнами (може приймати значення від 0 до 100 в залежності від ступеня відповідності профілів торгівлі). На рис. 4 представлено динаміку показника компліментарності торгівлі України та ЄС за 2013–2023 рр. [4]. Значення показника коливалися в межах від 34,12

до 42,12 без чіткої тенденції до зростання або спаду, що може свідчити про відсутність значних змін у структурі торговельних відносин. Але в цілому значення індикатора відповідають «задовільному» рівню для реалізації можливостей двосторонньої торгівлі.

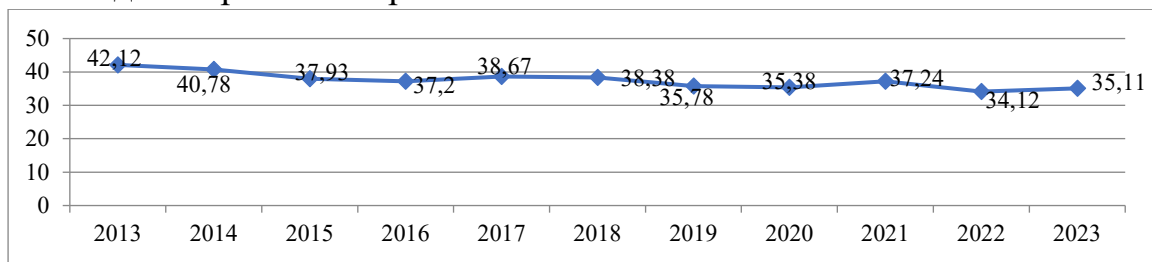


Рис. 4. Індекс компліментарності торгівлі України та ЄС за 2013–2023 рр.

Отже, інтеграційні процеси мають значний вплив на економічний розвиток України. Аналізовані показники дають змогу виявити тенденції у взаємодії України з країнами ЄС.

Отже, провівши аналіз стану, розвитку та основних тенденцій інтеграційних процесів між Україною та ЄС, з'ясувалося, що нині відмічається поступове зближення та розширення взаємодії між сторонами, особливо після підписання та ратифікації Угоди про асоціацію. За останні роки спостерігається зростання обсягів торгівлі та інвестицій, а також поступове адаптування української економіки до стандартів ЄС. Незважаючи на позитивні тенденції, інтеграція також відзначається викликами, зокрема, конкуренцією на внутрішньому ринку та змінами в структурі економіки, що вимагає уважного планування та стратегічного керівництва для досягнення сталого розвитку. Оцінивши вплив міжнародного суспільства на економіку України, можемо сказати, що ефективна взаємодія між Україною та міжнародним співтовариством може сприяти економічному зростанню, стабільності та розвитку країни. Зовнішній світ відіграє ключову роль у забезпеченні зовнішньоекономічної стабільності через обмін товарами та послугами, а також перекази коштів. Однак існують ризики залежності від зовнішніх ринків та можливості фінансової нестабільності через геополітичні аспекти та економічні кризи у світі.

Список джерел

1. Лішун А., Сухицька Н. Соціально-економічні чинники та передумови вступу України до ЄС. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*. 2023. С.76–78.
2. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> <https://unctad.org/> (дата звернення 19.04.2024).
3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 19.04.2024).
4. United Nations Conference on Trade and Development. URL: <https://unctad.org/> (дата звернення 19.04.2024).

БЕЗЗУБЧЕНКО Ольга,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин,
Маріупольський державний університет
ПЕРЕСІЧНИЙ Олександр,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Міжнародні економічні відносини»,
Маріупольський державний університет

ВПЛИВ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ЗРУШЕНЬ НА ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ В ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ

Глобальні ланцюги створення вартості (Global Value Chains, далі – GVC) у сучасній промисловості займають провідну ланку в забезпеченні ефективного функціонування складної системи виробництв. Це поняття включає в себе виробництво та транспортування численних компонентів, технологій, процесів, які охоплюють велику кількість країн та регіонів світу. Через це на GVC суттєво впливають геополітичні фактори, які визначаються взаємозв'язком між політичними, економічними та географічними факторами зовнішньоекономічного середовища. Їх вплив проявляється на всіх етапах постачань, починаючи від постачальників сировини до концернів як виробників кінцевого продукту [4].

Геополітична боротьба, торгові війни, військові конфлікти та інші події світового масштабу призводять до руйнування сталих ланцюгів постачань, порушення графіків виробництва, зростання виробничих і транспортних витрат. Усе це створює для суб'єктів промислового сектору нові виклики за напрямом ризик-менеджменту, змушує трансформувати багаторічні стратегії конкурентної політики, а також у обмежені строки переглядати географію поставок. З іншого погляду, раптові геополітичні зміни створюють нові можливості для розвитку і диверсифікації бізнесу шляхом укладання нових угод та започаткування більш ефективних виробничих стратегій [2].

Таким чином, дослідження впливу геополітичних факторів на GVC у промисловості є актуальним та має важливе значення з погляду розробки стратегій управління новими викликами, з якими стикаються суб'єкти даного сектору світової економіки. Поточний рік характеризується зростаючою геополітичною напругою з концентрацією в декількох ключових, з погляду транспортної інфраструктури, точках, таких як Україна, Аденська затока, Балтійський регіон, Тайвань та інші. Виробництво, особливо високотехнологічних товарів, залишається однією з найбільш глобалізованих галузей, що залежить від постачання численних компонентів і технологій з багатьох країн одночасно. Це вкотре підкреслює актуальність даної проблематики, і ставить за мету визначення оптимальної поведінки суб'єктів у відповідь на нові виклики та глобальні загрози [2].

Вплив геополітичних факторів на GVC в контексті промислового виробництва є популярним напрямом досліджень і дискусій серед українських та іноземних науковців. Так, представники Гарвардської школи бізнесу виділяють 4 ключові характеристики взаємозв'язку геополітичного середовища та GVC: зміна фокусу в управлінні ланцюгами постачань, геополітичне середовище як фактор нестабільності, локалізація виробництва та зростання конкуренції в області напівпровідників [1]. Суб'єкти галузей високотехнологічного виробництва змушені переглядати свої стратегії управління GVC, зосереджуючись не лише на генерації доданої вартості та спектру постачальників, а й на аналізі географічних та геополітичних факторів. Зростаюча геополітична напруга, як наслідок торгової війни США та Китаю, війни в Україні тощо, руйнує глобальні ланцюги поставок та стимулює до пошуку альтернативних стратегій. Однією з таких, на погляд американських дослідників, є збільшення ролі локального виробництва та регіональних зв'язків, що дозволить знизити транскордонну залежність та збільшить гнучкість GVC як таких [1].

Окремо виділяють сектор виробництва напівпровідників як одних з ключових компонентів сучасної промисловості. У часи глобальної цифровізації всіх секторів світової економіки, всі без виключення напрями виробництва залежать від наявності та продуктивності напівпровідників. Як відомо, світовим центром виробництва напівпровідників є Тайвань, який сьогодні можна вважати одним з політично нестабільних регіонів світу. Отже, глобальна ситуація на даному ринку призводить до стратегічних змін у виробничих потужностях та географічному розподілі виробництв [5].

Систематичний огляд наукової літератури щодо впливу геополітичних факторів на GVC дозволяє розмежувати самі фактори та їх вплив як окрему підсферу дослідження. Результати попередніх досліджень показують, що вплив геополітики на GVC можна пом'якшити за рахунок таких кроків: 1) реструктуризація ланцюгів поставок шляхом підвищення ролі регіонального виробництва; 2) збільшення ролі новітніх технологій, таких як блокчейн, 3D-друк і штучний інтелект, що дозволить підвищити гнучкість постачань та пришвидшить розвиток модульного виробництва. У контексті виробництва високотехнологічних товарів, GVC включають такі етапи як дослідження та розробка, виготовлення комплектуючих і деталей, фіналізація кінцевого продукту, логістика та диспозиція товарів, маркетинг і збут. Для більшості виробників кожен з цих етапів відбувається в різних країнах або регіонах, залежно від ефективності та конкурентних переваг. Розуміння GVC дозволяє аналізувати вплив геополітичних, торгівельних, технологічних, інноваційних, регуляторних факторів на ефективність та конкурентоспроможність окремо взятої галузі на глобальному рівні [3].

Роль геополітичних зрушень у функціонуванні GVC в промисловому секторі можна охарактеризувати як значуща, тобто займає ключову позицію у визначенні їх ефективності та стійкості. Геополітичні фактори, такі як торговельні угоди,

тарифні та нетарифні обмеження, конфлікти впливають на локалізацію виробництва різних компонентів або окремих етапів виробничого процесу. Геополітичні конфлікти, які з часом можуть перерости у військові, як відбувається в Україні та Близькому Сході, перешкоджають нормальному руху товарів і сировини по GVC. Нестабільність політичного середовища у країнах, де розташовані виробничі потужності, створює невизначеність та додаткові ризики для GVC. Подібні перешкоди також негативно впливають на доступ до технологій та інновацій, що критично необхідні для ефективного функціонування і розвитку GVC.

Протягом останніх років чималий вплив на глобальне функціонування GVC здійснює ефект санкцій та торгових війн. Санкції, як обмежувальний захід, суттєво знижують можливості суб'єктів отримувати доступ до ключових матеріалів, сировини і компонентів. Це створює додаткові ризики сповільнення або переривання ланцюгів постачання. Торгові війни, часто як наслідок політичної боротьби, призводять до введення надмірних торгівельних обмежень, що призводить до зростання вартості імпорту. Під час дії подібних обмежувальних заходів, з'являються перешкоди у логістичних ланцюгах, такі як затримки на митних переходах, переривання транспортних маршрутів (у тому числі, з безпекових причин), що призводить до порушення виробничих процесів. Також, сукупність описаних наслідків часто негативно впливає на валютне середовище, що ускладнює прогнозування витрат і фінансове планування для суб'єктів GVC [6].

Геополітичні зрушення змушують суб'єктів модернізувати існуючі, або створювати нові стратегії управління ризиками, що відображають реакцію на коливання геополітичного простору. Одним з найбільш ефективних методів є диверсифікація ланцюгів постачання. Суб'єкти укладають короткострокові контракти з альтернативними постачальниками і розвивають локальні джерела необхідної сировини. Такий підхід забезпечує мінімізацію ризиків, пов'язаних з політичною нестабільністю або торговими обмеженнями в тих чи інших країнах. Розробка нових гнучких логістичних мереж дозволяє суб'єктам швидко реагувати на зміни у ланцюгах постачання та тарифних процедурах. Іншим, не менш ефективним методом боротьби з ризиками є створення стратегічного партнерства з іншими учасниками GVC. Укладання подібних угод з місцевими компаніями або урядовими структурами допомагає швидкими темпами зменшувати залежність від транскордонного партнерства. Чималу роль відіграють і фінансові інструменти та страхування, які використовуються для захисту від ризиків коливання валютного середовища, що мінімізує ризики для активів і доходів учасників GVC [7].

Вивчення впливу геополітичних зрушень на GVC у промисловому секторі розкриває складні взаємозв'язки між політичними, економічними та технологічними аспектами даного напрямку. Геополітична нестабільність суттєво

впливає на ефективність і стабільність GVC, ставлячи перед учасниками виробничого процесу численні виклики та обмеження. Необхідність в управлінні ризиками та пошуку альтернативних ринкових стратегій стає актуальною проблемою в умовах численних міждержавних конфліктів, які тривають протягом останніх десятиліть. Провідні компанії та організації світової промислового сектору знаходяться в процесі постійного розвитку нових методів і підходів до управління ланцюгами постачання, зосереджуючись на гнучкості, інноваціях та готовності до змін. У підсумку, очевидним постає факт значущості геополітичних зрушень в контексті впливу на промисловий сектор економіки. Описана система є складним масивом факторів і процесів, які мають потенціал впливати на конкурентоспроможність і стійкість цілих галузей. Розуміння таких взаємозв'язків та прийняття відповідних стратегій управління ризиками є важливими для забезпечення ефективного функціонування промислового сектору в умовах непередбачуваної геополітичної обстановки.

Список джерел

1. Willy C. Shih. Are the Risks of Global Supply Chains Starting to Outweigh the Rewards? Harvard Business Review : веб-сайт. URL: <https://hbr.org/2022/03/are-the-risks-of-global-supply-chains-starting-to-outweigh-the-rewards> (дата звернення 07.04.2024).
2. Stephen DeAngelis. Geopolitical Risks to Supply Chains: China, Russia, and Beyond. Enterra Solutions : веб-сайт. URL: <https://enterrasolutions.com/geopolitical-risks-to-supply-chains-china-russia-and-beyond/> (дата звернення 07.04.2024).
3. Bednarski L., Roscoe S., Blome C., Schleper M.C. Geopolitical disruptions in global supply chains: a state-of-the-art literature review. Production Planning & Control. P. 1–27. DOI: <https://doi.org/10.1080/09537287.2023.2286283> (дата звернення 07.04.2024).
4. Булатова О. В. Сучасні тенденції розвитку міжнародних виробничих мереж. *Економічний простір*. 2019. № 134. С. 5–15. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/240> (дата звернення 07.04.2024).
5. Перспективи розвитку напівпровідникової галузі. KPMG : веб-сайт. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2023/03/perspektyvy-rozvytku-napivprovodnykovoyi-haluzi-2023.html> (дата звернення 19.04.2024).
6. Бобровицький А., Гавриленко Н., Гончарук А., Ус І., Широкий Г., Юлдашев Р. Міжнародні санкції як інструмент стримування російської агресії проти України : аналіт. доп. / за заг. ред. М. Паламарчука. Київ : НІСД, 2023. Серія «Міжнародні відносини». 76 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2023.10> (дата звернення 19.04.2024).
7. 10 поширених ризиків у ланцюгах поставок і як їх зменшити. Stfalcon : веб-сайт. URL: <https://stfalcon.com/uk/blog/post/supply-chain-risks> (дата звернення 19.04.2024).

БУЛАТОВА Олена,
доктор економічних наук, професор
перший проректор,
Маріупольський державний університет
ВИШНЯКОВ Олександр,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Економіка»,
Маріупольський державний університет

ФАКТОРИ ГУМАНІТАРНИХ КРИЗ У СУЧАСНОМУ СВІТОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Сучасний гуманітарний ландшафт має надскладний характер, викликаний поширенням та поглибленням гуманітарних криз. Основними силами і факторами поширення у сучасному світовому господарстві гуманітарних криз виступають:

конфлікти, які стрімко поширюються та загострюються у світі між різними країнами, і є наслідком загострення протиріч і посилення суперництва між найбільшими державами, найбільш драматичним проявом чого стала війна на європейському континенті;

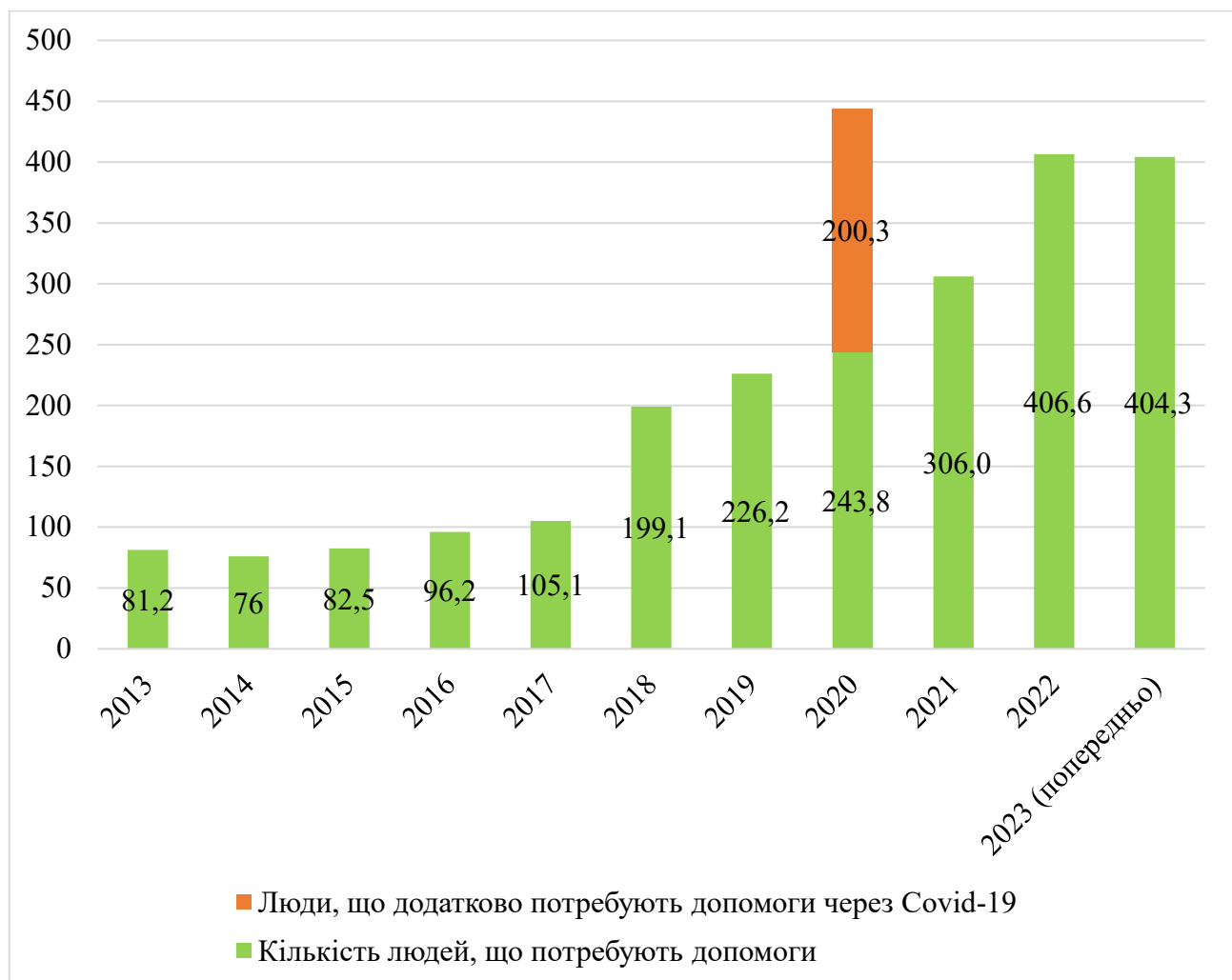
кліматичні зміни, що проявляються у посиленні антропогенного впливу та збільшенні екологічних злочинів; поширенні екстремальних погодних явищ та стихійних лих, які призводять до чисельних людських втрат матеріальних збитків; у провалі політики пом'якшення наслідків кліматичних змін з боку урядів і великих компаній тощо;

соціально-економічна нестабільність, що є наслідком нерівності, внутрішньодержавних конфліктів, низького рівня соціально-економічного розвитку тощо.

За даними Global Humanitarian Assistance Report 2023 [1] у 2022 році через довготривалі складні кризи (триваючі і нові конфлікти, природні катастрофи, пандемія Covid-19) кількість людей, потребуючих гуманітарної допомоги, у світі зросла за один рік на третину з 306 млн.осіб до 406,6 млн.осіб (рис. 1), а кількість країн, які вони представляють збільшилась з 73 до 82.

Поширення гуманітарних криз забезпечує постійне зростання запиту на гуманітарну допомогу, масштаби якої стрімко зростають і за показником кількості країн, і за показником кількості людей, що потребують гуманітарної допомоги. Кількість країн із високим рівнем гуманітарних потреб, у яких мешкають понад 1 млн. осіб, що потребують гуманітарної допомоги, зросла до 51 у 2022 році з 49 у 2021 році. Найбільше зростання зафіксовано в Україні (зростання з 14,3 млн осіб до 17,7 млн), Пакистані (збільшення на 12,6 млн до 23,6 млн) і М'янмі (збільшення з 10,7 млн до 14,4 млн).

Основна частина (80%) фінансування міжнародної гуманітарної допомоги забезпечується за рахунок коштів державних бюджетів країн-донорів, лідером серед яких залишаються США. Внески США щороку зростали і протягом 2018-2021 рр. питома вага США у загальній міжнародній гуманітарній допомозі збільшилась з 24% у 2018 році до 31% у 2021, за цей самий період скоротилась питома вага Великобританії у допомозі (з 8% до 5%), Саудівська Аравія щороку забезпечувала практично десятку частину допомоги, Німеччина близько 4%. У 2021 році до топ лідерів серед донорів увійшла Японія, внески якої також становили 4%. внески Японії різко зросли у 2021 році. Близько половини всіх надходжень гуманітарної допомоги надійшло до трьох організацій (Всесвітня продовольча програма, Верховний комісар ООН по справам біженців та ЮНІСЕФ).



Примітка: побудовано за даними [1]

Рис. 1 Кількість людей, потребуючих гуманітарної допомоги у світі, млн. осіб

Війна РФ проти України спричинила гостру гуманітарну кризу, яка торкнулася мільйонів українців та спричинила найбільші міграційні потоки

біженців та переселенців. До 24.02.2022 року міграція населення мала переважно внутрішній характер (кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО) становила близько 1,5 млн. осіб), с початком відкритої фази війни кількість внутрішньо переміщених осіб перевищила **5,9 мільйонів** [2]. За даними Міжнародної організації з міграції станом на 25 вересня 2023 року в Україні кількість ВПО оцінюється в 3,7 млн. осіб, за кордон виїхало понад 6,2 млн. українців. Визволення частини українських територій надало можливість 22% переселенців повернутись з-за кордону [3].

Існуюча система оперативної міжнародної гуманітарної допомоги, виявила певні проблеми у її наданні, оскільки міжнародні гуманітарні організації, які працювали в Україні на початку активної фази війни, показали недостатню підготовленість і неефективне планування і, як наслідок, не змогли забезпечити швидке вливання ресурсів для зміцнення та розширення існуючих місцевих інструментів реагування. Усе це актуалізує критичний аналіз існуючої системи гуманітарної допомоги та розробку рекомендацій щодо формування багаторівневої системи гуманітарної допомоги. Трансформація сучасної міжнародної гуманітарної системи у напрямку забезпечення інклюзивності, передбачуваності та управління ризиками стає важливою умовою підвищення її ефективності.

Список джерел

1. Global Humanitarian Assistance Report 2023. URL: <https://devinit.org/data/datasets/global-humanitarian-assistance-report-2023/> (дата звернення 19.04.2024).
2. Ukraine Returns Report (25 November – 5 December, 2022). URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-returns-report-25-november-5-december-2022> (дата звернення 19.04.2024).
3. Conditions Of Return Assessment Round 4 Factsheet (2023). URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-conditions-return-assessment-factsheet-round-4-july-august-2023> (дата звернення 19.04.2024).

ВАСИЛЬЧЕНКО Сергій,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

ГРУШКО Оксана,
викладач кафедри міжнародних економічних відносин,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

ЧОМУ РИНКИ ПРАЦІ РОЗВИНУТИХ КРАЇН СТАЮТЬ НЕСТІЙКИМИ?

У Звіті МОП «World Employment and Social Outlook. Trends 2023» наголошується на погіршенні загальних макроекономічних умов розвитку глобального ринку праці. «Уповільнення економічного зростання та темпів зростання зайнятості у 2023 році, – зазначає генеральний директор МОП Гілберт Хоюнгбо (Gilbert F. Houngbo), – призведе до того, що прогрес на ринках праці, ймовірно, буде надто повільним, щоб зменшити величезний дефіцит гідної праці». На 2024 рік значних покращень не прогнозується: очікується зростання зайнятості до 1,1 відсотка. – зазначається у Звіті. [1; с. 13] Але, на наш погляд, зростання глобальної зайнятості на величину в межах 1%, не можна вважати суттєвою проблемою. Як свідчить статистика, наведена в тому ж Звіті, аналогічний приріст глобальної зайнятості фіксувався і у докризовий період 2010–2019 років, а також і у 2023 році. Рекордне зростання зайнятості у 2022 році можна пояснити низькою статистичною базою відліку, з огляду на різке кризове скорочення зайнятості у 2020–2021 роках (табл. 1).

Таблиця 1

**Average annual employment growth, 2010–24,
world and by country income group (percentages)**

	2010–2019	2020–2021	2022	2023	2024*
World	1.1	0.2	2.3	1.0	1.1
Low-income countries	2.8	2.4	3.7	3.3	3.3
Lower-middle-income countries	1.6	0.4	3.0	1.8	1.8
Upper-middle-income countries	0.5	0.0	1.2	0.1	0.3
Upper-middle-income countries (excluding China)	1.2	–0.6	3.3	0.7	0.8
High-income countries	1.1	–0.6	2.7	0.2	–0.1

* прогноз.

Джерело : [1;с.33]

Тому середньорічні темпи росту глобальної зайнятості зі значенням близьким до 1%, які зафіксовані в період з 2010 по 2024 роки, можна, як гадається, вважати нормою для сучасної світової економіки.

Натомість, на наш погляд, варте уваги інше явище: від’ємні значення середньорічного росту зайнятості в країнах з висом рівнем доходу (high-income countries). В той час, як всі групи країн продовжують демонструвати очікуваний ріст зайнятості у 2024 році, на країни з високим рівнем доходу очікує скорочення зайнятості на 0,1%! Аналогічна подія відбулась і в період пандемічної кризи 2020–2021 років: в той час, як всі групи країн продовжували нарощувати зайнятість в своїх економіках (за винятком країн з доходом вищим за середній (upper-middle-income countries), які мали нульовий ріст зайнятості), країни з високим рівнем доходу зазнали скорочення зайнятості на 0,6% (табл. 1) Крім того, слід звернути увагу на те, що згадані явища на ринку праці цілком кореспондуються з динамікою середньорічних темпів росту реального ВВП країн світу. Проявляється тенденція до посилення амплітуди циклічних коливань розвинутих економік в період економічного циклу порівняно з економіками країн з ризикованими ринками в останні десятиріччя. В період економічного циклу 2008–2009 років країни з ризикованими ринками і країни, що розвиваються продовжували зростати, в той час, як країни з розвинутими економіками зазнали економічного спаду в розмірі 3,7%. Ця ж тенденція повторилась і в період пандемічної кризи 2020–2021 років: економічний спад в країнах з ризикованими ринками і в країнах, що розвиваються не перевищував 2%, в той час як розвинуті економіки скоротились на 4,7%. (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка реального ВВП країн світу у 2009 та 2020 рр. (%)

	2009	2020
Розвинуті країни	-3,17	-4,7
• США	-2,50	-3,5
• Японія	-5,42	-4,7
• Велика Британія	-3,50	-9,9
• Зона Євро	-4,49	-6,6
• Німеччина	-5,69	-4,8
• Франція	-2,98	-8,0
• Італія	-5,28	-8,9
Країни, що розвиваються (окрім Китаю)	0,72	-1,7
• Китай	9,40	2,3
Країни з ризикованими ринками	2,29	-2,0

Джерело: [2;3].

Пояснення цьому явищу слід шукати, на наш погляд, в різній структурі економіки країн. Більшу частину економіки розвинутих країн складає третинний сектор, в ньому більша зайнятість та створюється більша частка доданої вартості. За рахунок більшої продуктивності праці в третинному секторі розвинуті економіки мають вищу продуктивність праці в цілому у порівнянні з іншими країнами: продуктивність праці в країнах з високим рівнем доходу зросла за період з 1970 по 2020 рік на 46%, в той час, як в країнах з низьким рівнем доходу на 16% і за оцінками експертів МОП їм потрібно розвиватися приблизно 175 років для того, щоб скоротити половину розриву в продуктивності з типовою розвинутою економікою. [1;с.90] Можемо припустити, що третинний сектор менш стійкий до циклічних коливань: еластичність попиту на його послуги висока і в період падіння доходів найбільше скорочується споживання послуг з усіма наслідками для сектору – падіння зайнятості та прогресуюче скорочення виробництва (ефект мультиплікатора) через високу його продуктивність. Тобто падіння зайнятості та поглиблення циклічних коливань – це плата, яку платять економіки з високим рівнем доходу за високу продуктивність праці. Ця гіпотеза вимагає, звичайно, поглибленого аналізу та подальших досліджень.

Список джерел

1. World Employment and Social Outlook. Trends 2023. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/-inst/documents/publication/wcms_865332.pdf (дата звернення 11.04.2024).
2. World Economic Outlook. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects> (дата звернення 11.04.2024).
3. Real gross domestic product: Total and per capita, growth rates. URL: <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx> (дата звернення 11.04.2024).

ВЕРХОВОД Ірина,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,
Київський столичний університет імені Бориса Гринченка
КОШЕЛЄВ Ілля,
здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня
ОП Економіка підприємства,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ПРОЄКТИ ПІДТРИМКИ ТА ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЮ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 року спричинило гуманітарну катастрофу небаченого раніше масштабу. Мільйони людей змушені були покинути свої домівки, тисячі загинули, а інфраструктура країни зазнала значних руйнувань. Україна, перебуваючи в стані війни, зазнає складних випробувань, які впливають на всі сфери життя суспільства.

Це прослідковується в поточному занепаді розвитку соціальної сфери України. Военні дії після повномасштабного вторгнення росії призвели до серйозних соціальних наслідків, які мають тривалий вплив на суспільство. Військовий стан суттєво пригнічує економіку, збільшуючи безробіття та погіршуючи рівень життя. Від початку широкомасштабного вторгнення Україна отримала понад 350 млрд дол допомоги, проте наразі динаміка фінансової підтримки знижується. Загальна кількість внутрішньо переміщених осіб та мігруючого населення становить мільйони, і понад 17 мільйонів осіб потребують гуманітарної допомоги. Гуманітарна криза та економічний спад вимагають невідкладних заходів для відновлення суспільства та забезпечення довгострокового соціального розвитку.

Війна породжує довгострокові наслідки, що стають викликом для відновлення суспільства та побудови стійкого соціального розвитку. Це вимагає змін в пріоритетизації соціальної сфери із акцентуванням на трансформаційних інституційних змінах та змінах соціальних пріоритетів.

Військові дії, внутрішнє та зовнішнє переміщення, гуманітарна криза, психологічні травми - це лише частина проблем, з якими стикається населення. Проте, незважаючи на виклики, існують численні проєкти підтримки та

допомоги, спрямовані на допомогу населенню та підтримку його в такий нелегкий період.

Основні напрямки підтримки на допомоги населення включають: гуманітарний (надання харчів, медичних засобів та інших необхідних речей), психологічний (консультації, психотерапія та підтримка для тих, хто постраждав внаслідок війни, особливо дітям та вразливим категоріям населення), соціальний (включаючи навчання та професійну перепідготовку), економічний (підтримка підприємницької діяльності, надання фінансової допомоги для тих, хто втратив роботу чи бізнес й на відновлення чи релокацію), правовий (послуги юридичної консультації, захист прав та підтримка громадян). Серед численних проєктів актуальними станом на 21.04.2024 р. є проєкт «Економіка України під час війни та підтримка українців, постраждалих від війни» від ERIM (Equal Rights and Independent Media) [1]; проєкт «Допомога цивільному населенню під час війни в Україні через підтримку діяльності пунктів допомоги» від громадської організації «Наша допомога» [2]; соціальний проєкт «Let's do it Ukraine SOS» за підтримки Міжнародного руху Let's Do It World [3]; проєкт «Підтримка спроможності системи соціального захисту населення щодо реєстрації внутрішньо переміщених осіб» за підтримки Управління Верховного комісара ООН у справах біженців [4] та інші.

Джерела фінансування можна класифікувати на три категорії: державні бюджетні програми, допомога з-за кордону і приватні благодійні внески та спонсорство. При цьому видатки на соціальне забезпечення загального фонду держбюджету перебільшують 40 мільярдів гривень щомісяця, про що свідчать дані за перше півріччя 2023 року [5, с. 70], 52 країни з 194-ох надають Україні допомогу [6, с. 101], а кількість неприбуткових організацій, серед яких більше 30% благодійні фонди, і громадські об'єднання налічують тисячі [7]. Широкий спектр джерел фінансування, від державних програм до приватних благодійних внесків, робить можливим реалізацію різноманітних ініціатив та забезпечує їхній успіх у досягненні соціальних цілей. Проте постає питання ефективності використання коштів, адже існують шахрайські схеми, поширена корупція. Саме тому важливим аспектом функції контролю є перевірка звітів надходження і витрачання коштів та прозорість системи.

Проєкти підтримки та допомоги населенню України під час війни грають критичну роль у підтримці та захисті прав людей, що переживають значні труднощі. Численні проєкти допомагають забезпечити гуманітарну, медичну, психологічну, соціальну та економічну підтримку, необхідну для того, щоб населення могло подолати виклики війни та відновити своє життя після неї. Важливо, щоб ця допомога була комплексною, скоординованою та довгостроковою, а головне – з ефективним використанням наявних ресурсів.

Список джерел

1. Проєкт «Економіка України під час війни та підтримка українців, постраждалих від війни». Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. 2022. URL: http://www.ier.com.ua/ua/erim_project (дата звернення 20.04.2024).
2. Проєкт «Допомога цивільному населенню під час війни в Україні через підтримку діяльності пунктів допомоги». Громадська організація «Наша допомога». 2022. URL: <https://nashadopomoga.org.ua/2022/06/15/gromadska-organizatsiya-nasha-dopomo-2/> (дата звернення 20.04.2024).
3. Let's do it Ukraine SOS. Let's do it Ukraine. 2022. URL: <https://letsdoitukraine.org/our-projects/> (дата звернення 20.04.2024).
4. Проєкт «Підтримка спроможності системи соціального захисту населення щодо реєстрації внутрішньо переміщених осіб». Благодійний фонд «Стабілізейшен Суппорт Сервісез». 2023. URL: <https://sss-ua.org/useful-materials/sotsialnyu-zakhyst-dlya-lyudey-yaki-postrazhdaly-cherez-viynu-rosiyskoyi-federatsiyi-proty-ukrayiny/> (дата звернення 20.04.2024).
5. Гуцол І. П., Доценко І. О. Видатки державного бюджету в системі соціального захисту населення України. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика* : збірник наукових праць здобувачів вищої освіти і молодих учених. 2023. URL: <https://fbss.khmnpu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/9/zbirnyk-2023.pdf#page=69> (дата звернення 20.04.2024).
6. Мединська Т. В., Боднарюк І.Л., Олійник Н. Р. Міжнародна допомога як основа повоєнного відновлення економіки України. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2023. № 73. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-73-14> (дата звернення 20.04.2024).
7. Колесник О. Волонтерські організації, які зараз працюють в Україні. 2024. URL: <https://finance.ua/ua/saving/volonterskie-organizacii-v-ukraine#> (дата звернення 20.04.2024).

ВІТРЯК Тетяна,
кандидат економічних наук,
завідувач навчально-методичної лабораторії
розвитку компетенцій, тренінгових програм
та досліджень ринку праці
Заклад післядипломної освіти
«Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості»

РОЛЬ РИНКУ ПРАЦІ У ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ПІСЛЯ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Війна завжди залишає важкі сліди на суспільстві, економіці та, звичайно ж, на ринку праці. Після завершення воєнних конфліктів, одним із найважливіших завдань для країни є відновлення економіки та соціальної сфери, а ринок праці в цьому процесі відіграє ключову роль.

Роль ринку праці у процесі відновлення після війни надзвичайно важлива, оскільки він визначає можливості зайнятості, рівень доходів населення, соціальну стабільність та загальний економічний розвиток. Проте, відновлення ринку праці в умовах післявоєнного періоду супроводжується численними викликами та перешкодами.

Дослідження Групи "Рейтинг" показує, що третина опитаних українців стали жертвами матеріальних втрат через війну. Серед них 62% мешканців територій з активними або недавніми бойовими діями, 52% з деокупованих зон і 23% з не окупованих територій [1].

Один з найбільш відчутних негативних наслідків кризи, викликані війною, – це втрата доходів працездатного населення. Дослідження Групи «Рейтинг» підтверджує, що доходи 64% українців зменшилися під час війни. Зокрема, у 18% доходи зменшилися незначно, у 32% – значно, і 14% втратили практично всі свої доходи [1].

Найбільші фінансові втрати відчули мешканці півдня та сходу України, особи віком від 30 до 49 років. За даними порталу пошуку роботи grc.ua, лише 20,5% працюючих громадян не відчули зниження заробітної плати під час війни [1].

Згідно з останніми даними Міжнародної організації праці (МОП), з кінця лютого 2022 року понад 4,8 мільйонів українців втратили свої робочі місця. Це призвело до значного скорочення кількості вакансій практично в усіх сферах. За інформацією Державного центру зайнятості, на початок березня 2024 року чисельність офіційно зареєстрованих безробітних сягнула 118,5 тис. осіб [2]. Ринок праці знову стикається з новими загрозами та викликами, особливо враховуючи попередню кризу, спричинену пандемією COVID-19.

Військова ситуація призвела до зменшення кількості кваліфікованих працівників не лише через міграцію за кордон, але й через їхню загибель. Це створило серйозні виклики для ринку праці та підприємств.

У відновленні після воєнних конфліктів важливу роль відіграє ринок праці. Україна, в період відновлення після тривалого військового конфлікту, стикатиметься з численними складнощами та викликами у сфері зайнятості та розвитку ринку праці:

- Зменшення обсягу робочих місць та зростання безробіття. Військові дії та загострення конфлікту призвели до знищення інфраструктури та виробничих потужностей на своїх територіях, що призвело до масової втрати робочих місць у регіонах. Подальша дестабілізація економічної ситуації спричинила зростання безробіття та зниження рівня зайнятості в багатьох галузях економіки.

- Еміграція робочої сили. Внаслідок військового конфлікту та загострення соціально-економічної ситуації, значна кількість населення, особливо молодих та кваліфікованих фахівців, змушені були емігрувати за кордон у пошуках кращих умов праці та стабільного майбутнього. Це призвело до додаткового зменшення резерву кваліфікованої робочої сили та погіршення перспектив розвитку економіки.

- Нерівномірний розподіл робочих місць. Військові дії також призвели до різкого зміщення структури ринку праці. Значна частина робочих місць зберіглася в адміністративних та громадських сферах, у той час як виробничий сектор та сфера послуг зазнали значних втрат.

- Погіршення умов праці та соціального захисту працівників. Військова агресія спричинив значне погіршення умов праці та соціального захисту працівників, зокрема у зоні конфлікту. Зниження рівня безпеки, зростання ризиків професійних захворювань та травматизму стали невід'ємною частиною робочого життя багатьох громадян.

- Спад інвестицій та економічної активності. Воєнний стан також призвів до спаду інвестиційної активності та економічного зростання. Нестворення стабільних умов для бізнесу, загальне погіршення інвестиційного клімату та низька довіра до економічної політики влади призвели до зменшення обсягів інвестицій та розвитку нових підприємств.

Відновлення ринку праці України після війни - це складний та тривалий процес, який буде потребувати комплексного підходу та спільних зусиль уряду, бізнесу та суспільства.

Держава відіграє ключову роль у формуванні політики зайнятості та розвитку ринку праці. Вона повинна створювати сприятливі умови для стабільності та розвитку бізнесу, забезпечуючи рівний доступ до можливостей працевлаштування та забезпечення адекватних умов праці для всіх громадян. Держава також має розвивати програми підтримки для безробітних,

перекваліфікації та професійної підготовки, сприяючи адаптації населення до нових умов ринку праці.

Одним з головних завдань у процесі відновлення є реінтеграція військових та внутрішньо переміщених осіб на ринок праці. Це не тільки соціально-економічний, але й гуманітарний аспект відновлення, який потребує комплексного підходу та врахування різноманітних чинників.

Першочерговим завданням є створення програм та механізмів, спрямованих на підтримку та адаптацію військових та внутрішньо переміщених осіб на ринку праці. Ці програми повинні включати професійну підготовку, перекваліфікацію та навчання новим навичкам, які відповідають потребам сучасного ринку праці. Зокрема, важливо розвивати програми навчання у сферах, що відповідають потребам економіки країни та забезпечують стабільність та відновлення.

Для ефективної реінтеграції необхідно також забезпечити доступ до інформації про вакансії, послуги з пошуку роботи та підтримки при працевлаштуванні. Державні та недержавні організації мають співпрацювати для забезпечення підтримки та психологічної реабілітації для військових та внутрішньо переміщених осіб, що шукають роботу.

Крім того, важливо створити сприятливе законодавче середовище, що заохочуватиме працевлаштування та підтримуватиме соціальні гарантії для військових та внутрішньо переміщених осіб. Це може включати податкові пільги для підприємств, які наймають цю категорію працівників, а також соціальні програми та підтримку для сімей військовослужбовців та переміщених осіб.

Нарешті, важливо враховувати індивідуальні потреби та обставини кожної особи, яка повертається до цивільного життя після періоду війни. Реінтеграція на ринок праці повинна бути індивідуалізованою та адаптованою до конкретних потреб та можливостей кожної людини.

В даному контексті, ринок праці стикається з новими викликами та загрозами, вимагаючи комплексних рішень та стратегій від уряду, бізнес-структур та громадянського суспільства.

Список джерел

1. Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи [Електронний ресурс] / Група «Рейтинг» – Режим доступу до ресурсу: <https://ratinggroup.ua/research/ukraine/>.
2. Державний центр зайнятості: Ситуація на зареєстрованому ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості: січень-березень 2024 року. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68> (дата звернення 11.03.2024).

ВОСКОБОЙНИК Василь,
Президент Всеукраїнської Асоціації компаній
з міжнародного працевлаштування

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК ЧИННИК ПОСТВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

В процесі розвитку і трансформації будь-якої країни міграція впливає на суспільне життя та відіграє важливу роль у розвитку соціально-економічних відносин, що, у свою чергу, впливає на політичний розвиток держави. Міграційні процеси знаходять відображення у міграційній політиці, яка має свої особливості в кожній країні.

На початку XXI ст. кількість країн, залучених до процесу міжнародних міграційних переміщень, істотно зросла, насамперед, за рахунок країн Центральної та Східної Європи. При цьому у зростанні загальних масштабів міграції населення головну роль відігравала трудова міграція. Значні масштаби та інтенсивність потоків робочої сили у світовому економічному просторі визначають стан національних ринків праці, рівень зайнятості і безробіття [1, с. 67].

На сьогодні міграція – це процес, який є важливим абсолютно для всіх континентів, регіонів і держав, включаючи Україну. Війна РФ проти України спричинила одну з найшвидше зростаючих гуманітарних надзвичайних ситуацій та переміщення населення в новітній історії [2]. Оскільки повномасштабна війна в Україні не припиняється, рекордна кількість людей є переміщеними як всередині країни, так і за її межами. За офіційною інформацією Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН), починаючи з лютого 2022 р. за кордон виїхали понад 6,3 млн українців, із них понад 5,9 млн залишились у Європі [3].

Демографічна ситуація в Україні з 2022 р. стрімко змінюється, як у кількісному, так і в якісному вимірах. Згідно з даними звіту Фонду народонаселення ООН, в Україні станом на 2024 рік проживає 37,9 мільйона осіб, серед них: 15% - віком до 14 років, 65% - віком від 15 до 64 років; 20% - віком 65 років та старші [4]. Ці зміни впливають на соціально-економічну сферу, обороноздатність країни, її позиціонування у світі та призводять до наслідків, що впливатимуть на українські реалії в середньо- та довгостроковій перспективі [5, с. 6]. Це вимагає зваженого підходу до формування сучасної державної міграційної політики, яка вже сьогодні передбачатиме комплексні дії щодо стабілізації демографічної та економічної ситуації в державі.

Враховуючи масштаб руйнувань, значну кількість внутрішньо переміщених осіб та біженців, міграційна політика України має стати

інструментом стимулювання економічного зростання, соціальної стабільності та інтеграції в глобальну економіку.

В основу розбудови державної міграційної політики України має бути покладена Концепція поствоєнного економічного розвитку держави, центральним вектором якої повинно стати створення передумов для стримування відтоку населення, розвитку інтелектуального потенціалу держави і забезпечення найбільш повної професійної самореалізації на ринку праці.

У поствоєнний період Україна має бути готовою до подолання численних викликів та вирішення завдань, пов'язаних із відновленням і стабілізацією економіки, розвитком суспільства та забезпеченням стабільності життя населення. В цьому контексті державна міграційна політика має важливе значення, оскільки саме міграційні процеси можуть впливати на різні аспекти життя, зокрема на соціальний, економічний та культурний розвиток країни.

Актуальним напрямом діяльності є розробка та впровадження нової Стратегії державної міграційної політики України, що дозволить сформулювати відповідь на питання щодо повернення українців, котрі зараз знаходяться за кордоном, скорочення обсягів трудової міграції з України, залучення трудових мігрантів та талановитих людей з інших країн до України.

Важливість стратегічного виміру міграційної політики можна охарактеризувати наступними аспектами:

1. *Економічний розвиток*: мігранти можуть значно впливати на економіку країни, сприяючи подоланню дефіциту робочої сили, особливо у висококваліфікованих секторах; окрім того, мігранти можуть стимулювати економічний розвиток через створення нових підприємств і розвиток інновацій.

2. *Демографічний баланс*: за рахунок залучення молодих і працездатних мігрантів можуть бути компенсовані негативні демографічні тенденції, такі як старіння населення і низька народжуваність.

3. *Соціально-економічна стабільність*: стратегічний підхід до міграційної політики сприяє плануванню та регулюванню міграційних потоків з урахуванням економічних потреб і можливостей, що сприятиме запобіганню соціальним конфліктам та забезпеченню інтеграції мігрантів у суспільство.

4. *Національна безпека*: контроль за міграційними потоками набуває ознак важливого елементу забезпечення національної безпеки – стратегічна міграційна політика має передбачати комплекс заходів щодо запобігання нелегальній та/або небажаній міграції, торгівлі людьми тощо.

5. *Соціальна інтеграція*: стратегічний вимір міграційної політики має передбачати заходи, спрямовані на інтеграцію мігрантів у приймаюче суспільство, зокрема мовну і культурну адаптацію, доступ до освіти та медичних послуг, а також забезпечення прав і свобод мігрантів.

6. *Міжнародне співробітництво*: міграційні процеси мають глобальний характер, тому стратегічний вимір міграційної політики включає

активну співпрацю з іншими країнами та міжнародними організаціями, що дозволяє ефективніше вирішувати питання, пов'язані з міграцією, і сприяє стабільності та безпеці у глобальному масштабі.

7. *Підтримка репутації держави*: ефективна стратегічна міграційна політика підвищуватиме репутацію країни на міжнародній арені як відповідального і передбачуваного партнера, що сприятиме залученню інвестицій і розвитку міжнародних відносин.

Таким чином, стратегічний вимір міграційної політики є важливим інструментом забезпечення соціально-економічної стабільності, демографічного балансу та економічного розвитку країни. Регулювання міграційних потоків має відштовхуватись від економічного прагматизму, трудоресурсної безпеки та прав людини.

При формуванні та реалізації державної міграційної політики, необхідно враховувати декілька її вимірів: економічний, демографічний, соціальний. Саме такий погляд на регулювання процесів трудової міграції дозволить забезпечити її економічно безпечний характер, тобто буде спрямованим, по-перше, на запобігання скороченню трудового потенціалу країни, по-друге, на приріст валового внутрішнього продукту за рахунок використання національної робочої сили.

Список джерел

1. Калініна С.П., Гетьманенко Ю.О., Гайдаш О.С. Трансформація міжнародного ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора С.П. Калініної. Вінниця: ТОВ Нілан-ЛТД. 2015. 240 с.

2. Country Overview: Ukraine. UNHCR Operational Data Portal. URL: <https://data.unhcr.org/en/country/ukr> (дата звернення: 21.03.2024).

3. Ukraine Refugee Situation. UNHCR Operational Data Portal/ URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 21.03.2024).

4. United Nations Population Fund: World Population Dashboard Ukraine. URL: <https://www.unfpa.org/data/world-population/UA> (дата звернення: 21.03.2024).

5. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні : аналіт. доп. / [В. Потапенко, А. Головка, О. Валевський та ін.] ; за ред. В. Потапенка. Київ : НІСД, 2023. 33 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.01> (дата звернення: 21.03.2024).

ЗАХАРОВА Ольга,
кандидат економічних наук, доцент,
в.о. завідувача кафедри економіки та
міжнародних економічних відносин,
Маріупольський державний університет

КОЗАК Василь,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Міжнародні економічні відносини»,
Маріупольський державний університет

РОЗВИТОК СИСТЕМИ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

В сучасних умовах високої невизначеності глобального середовища, розгортання військових конфліктів в різних регіонах світу безпекові питання залишаються вкрай актуальними у формуванні економічної політики без винятку всіх країн світу. Посилення взаємозалежності суб'єктів світового господарства вимагає постійного узгодження механізмів міжнародного співробітництва, при цьому захист національних економічних інтересів є важливим аспектом формування стратегій економічної безпеки країн.

В забезпеченні зовнішньоекономічної безпеки система митного регулювання відіграє одну з ключових ролей, оскільки вона визначає умови ввезення та вивезення товарів через кордони, рівень захисту внутрішнього ринку від недобросовісної конкуренції та незаконного переміщення товарів. Розвиток цієї системи може включати кілька аспектів, серед яких модернізація та імплементація митних технологій та контролю; цифровізація діяльності митних органів; гармонізація тарифів та нормативів відповідно до міжнародних стандартів; забезпечення прозорості, відкритості та прогнозованості, боротьба з незаконними переміщенням товарів та контрабандою.

Зазначимо, що саме розвиток механізмів та відповідних інструментів митного контролю дозволить підвищити ефективність функціонування відповідних державних інституцій, сприятиме досягненню міжнародного рівня захисту соціально-економічної справедливості у бізнес-середовищі та забезпеченню захисту фінансових і зовнішньоекономічних інтересів країни.

Митний контроль можна трактувати як систему законодавчо встановлених заходів, що здійснюють митні органи для забезпечення дотримання вимог податкового і митного законодавства, охорони державної та суспільної безпеки, економічних інтересів, виявлення та запобігання протиправним діям фізичних осіб та суб'єктів господарювання; засіб реалізації державної митної справи, що становить сукупність заходів для забезпечення належного виконання митного

законодавства; специфічну діяльність митних органів, спрямовану на реалізацію передбачених законодавством завдань і функцій з метою дотримання учасниками митних відносин митного законодавства [4].

Одним з ключових напрямів розвитку механізмів митного контролю, що дозволяють високоякісно та ефективно працювати у сучасному глобалізованому світі, є запровадження інформаційних технологій, зокрема розробка *електронних інформаційних систем*, що є функціонально сумісними між аналогічними системами різних країн з одного боку, та доступними, керованими, безпечними, об'єднаними та контрольованими з іншого [1].

Прикладами таких систем є:

Automated Commercial Environment (U.S Custom and Border Protection) – система, за допомогою якої торговельна спільнота повідомляє про імпорт та експорт, а уряд визначає їхню прийнятність. Система застосовує досвід, технології та автоматизацію для створення впорядкованих та ефективних процесів, що сприяють глобальному обміну безпечними та легальними товарами [5];

ASYCUDA (Automated System for Customs Data) – автоматизована система управління митними даними, що розроблена UNCTAD та використовується у більш ніж 100 країнах світу для автоматизації митних процедур, обробки декларацій та моніторингу митних операцій [6];

eCustoms – система, що розроблена Європейським Союзом для автоматизації та спрощення митних процедур у всіх країнах-членах в рамках провадження Митної реформи, що була започаткована у 2023 р. та реалізації програми «Electronic customs initiative», що має на меті замінити паперовий документообіг у сфері митних процедур до 2025 р. [7];

SW (Single Window for Import/Export) – система технологій «єдиного вікна» для імпорту та експорту, що використовується країнами світу для спрощення та координації митних процедур та інших вимог від різних урядових відомств [9].

Для оптимізації процесів митного контролю та підвищення ефективності системи митного регулювання на різних стадіях (розробка, тестування, пілотне впровадження, імплементація тощо) також використовуються такі *технології*, як: *AI та MS* (для автоматизації процесів аналізу великих обсягів даних, що сприяє виявленню аномалій та потенційних порушень митних правил); *безпілотні літальні апарати* (для моніторингу митних кордонів, спостереження за транспортними засобами, для фіксації незаконних дій та порушень); *блокчейн-технології* (для автентифікації та перевірки митних документів, відстеження міжнародних торговельних операцій, боротьби з контрабандою та шахрайством, автоматизації митного контролю в цілому, що підвищує ефективність та прозорість митних процедур); *big data technologies* (аналіз великих обсягів даних

про міжнародну торгівлю допомагає виявляти тенденції та ризики, пов'язані з порушеннями митних правил, що дозволяє митним службам ефективніше планувати та проводити митний контроль).

Що стосується України, то інтеграція до митного простору ЄС передбачає гармонізацію українського митного законодавства та наближення митних практик до європейських стандартів, відповідно запровадження ІТ-інструментів та технологій митного забезпечення є одним із напрямів політики країни. Результатом цифрофізації діяльності митних органів протягом 2022-2023 рр. стало: побудова нового мобільного резервного центру обробки даних, приєднання та робота в Новій комп'ютеризованій транзитній системі (NCTS) в рамках митного безвізу з країнами ЄС, отримання українськими компаніями статусу в системі Авторизованих економічних операторів (реалізовано у 78 країнах світу); запровадження нової, повністю електронної системи управління гарантіями (GMS); запровадження єдиного вікна для митниці та електронного обміну даними (EDI) з країнами ЄС для сприяння торгівлі тощо [2, 3].

На 2024–2026 рр. Державна митна служба України розробила багаторічний стратегічний план митниці (multi-annual strategic plan for customs, MASP-C), що встановлює рамки для розвитку електронних митних систем та функціонує як динамічний план впровадження систем, необхідних для успішної євроінтеграції в митній сфері [2].

Тому необхідність та важливість впровадження інформаційних технологій в роботу митниці як інструментів оптимізації митних процедур не викликає жодних сумнівів, особливо в умовах євроінтеграції. Відповідно до стратегічних бачень ЄС до 2040 р. митниця «повністю захищатиме суспільство, навколишнє середовище та економіку ЄС шляхом ефективного сприяння законній торгівлі та інтелектуальному нагляду за ланцюгами постачання, що базується на оцінці ризиків, є проактивною, безперервно співпрацює зі всіма учасниками та відкрита для інновацій та сталого розвитку й сприймається як єдине ціле» [8].

Таким чином, дієва система митного регулювання безпеки, відкриті та прозорі, автоматизовані митні процедури є передумовами формування ефективної системи митної та зовнішньоекономічної безпеки, що забезпечуватиме високий рівень захисту країни та всіх учасників міжнародної економічної діяльності, при цьому інформатизація та автоматизація митних процедур та інструментів сприятиме зростанню швидкості та ефективності митного контролю, як наслідок підвищуючи загальний рівень безпеки.

Список джерел

1. Гуцул І. А. Імплементация досвіду зарубіжних країн в українську практику митного контролю. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-47> (дата звернення 20.04.2024).
2. Ніколайчук О. Цифровізація як ключовий тренд євроінтеграції української митниці. *Укрінформ*. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3786333-cifrovizacia-ak-klucovij-trend-evrointegracii-ukrainskoi-mitnici.html> (дата звернення 20.04.2024).
3. Цвіцинська Д. План Ukraine Facility: яких змін очікувати в митній сфері. *Бізнес цензор*. 2024. URL: https://biz.censor.net/columns/3482445/plan_ukraine_facility_yakyh_zmin_ochikuva_ty_v_mytniyi_sferi (дата звернення 20.04.2024).
4. Щербатюк Н. В. Організація митного контролю: європейський досвід. *Часопис Київського університету права*. 2020. № 1. С. 387–391. URL: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.1.2020.76> (дата звернення 20.04.2024).
5. ACE and Automated Systems. Official site: URL: <https://www.cbp.gov/trade/automated> (дата звернення 20.04.2024).
6. ASYCUDA. Official site: URL: <https://asycuda.org/ru/> (дата звернення 20.04.2024).
7. Electronic Customs Multi-Annual Strategic Plan for Customs 2023 Revision MASP-C Rev. 2023 v1.0. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/system/files/2023-12/000.%20MASP-C_Rev.%202023_Main%20Body_v1.0.pdf (дата звернення 20.04.2024).
8. Ghiran, A., Nakami, A., Bontoux, L., & Scapolo, F. The Future of Customs in the EU 2040: EUR30463 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020. <https://doi.org/10.2760/978164> (дата звернення 20.04.2024).
9. Regional Best Practices and Future Development. URL: https://www.unescap.org/sites/default/d8files/knowledge-products/Regional%20Best%20Practices%20of%20Single%20Windows_updated.pdf (дата звернення 20.04.2024).

ЗБРИЦЬКА Тетяна,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,
Одеський національний економічний університет

ТАРНАВСЬКА Уляна,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
спеціальності 051 «Економіка»,
Одеський національний економічний університет

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ДОБРОБУТУ СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Проблема досягнення гідного матеріального становища турбувала людство протягом всього його існування. А на сучасному етапі взагалі вийшла на перший план і стала розповсюдженим об'єктом досліджень. Сьогодні добробут є індикатором ефективності функціонування економічного механізму держави і показником рівня якості життя індивіда і суспільства загалом.

Еволюція наукових поглядів на матеріальний добробут охоплює широкий спектр ідей і теорій. Так класик А. Сміт та неокласик М. Фрідмен вважали, що матеріальний добробут залежить від дії ринкових механізмів, таких як вільна конкуренція. Дж. М. Кейнс мав погляд, відмінний від класичного. Він вважав, що державне втручання у економіку може бути необхідним для забезпечення повної зайнятості та стабільності споживання. Представник інституціональної економіки, Д. Норт, вважав, що ефективні інституції (правові, політичні, соціальні) сприяють розвитку економіки та забезпеченню сталого росту [1, с. 142].

Сучасний підхід ґрунтується на інституціональному вченні і вважає, що ефективність економіки тісно пов'язана з якістю інституційного середовища: правової системи, політичних інституцій, системи громадських послуг тощо. Можна зазначити, що матеріальний добробут – це головний показник оцінки ефективності впровадження соціально-економічної політики держави. Зростання добробуту населення – це задоволення потреб людей, рівень яких стрімко зростає та якісно змінюється.

Добробут, включаючи матеріальну його складову, регулюється різними законодавчими актами та нормативними документами, які визначають правила і політику у сферах економіки, соціального захисту, освіти, охорони здоров'я та інших сферах. Законодавча база постійно має зміни та доповнення у відповідності до сучасних реалій. Ключові законодавчі акти та програми наведено в табл. 1.

В Україні за реалізацію матеріального добробуту і здійснення політики соціального захисту, економічного розвитку, освіти, охорони здоров'я та інші сфер, відповідає ряд інститутів та установ:

- *Міністерство соціальної політики* розробляє програми соціального захисту населення, які передбачають пенсійне забезпечення, соціальні виплати, допомогу малозабезпеченим сім'ям.

- *Міністерство економіки* розробляє та реалізує політику економічного розвитку разом із стимулюванням інвестицій та підприємництва, реформування економічних інститутів.

- *Міністерство охорони здоров'я* забезпечує доступ населення до якісної медичної допомоги та програм профілактики захворювань, а також розвиток медичної інфраструктури.

- *Міністерство освіти і науки* забезпечує розвиток системи освіти та підвищення якості та доступності освітніх послуг. Політика в галузі освіти – це також його відповідальність.

- *Державна служба статистики* займається збором та аналізом даних про соціально-економічний розвиток всередині країни, що дозволяє оцінити рівень економічного становища населення та ефективність державних програм.

- *Парламент та уряд України* відповідальні за прийняття законів та рішень, спрямованих на поліпшення матеріального добробуту громадян, а також визначають загальну стратегію розвитку країни.

Таблиця 1

Ключові законодавчі акти та програми забезпечення економічного добробуту суспільства

	Законодавча база	Зміст
1	<i>Конституція України</i>	основний Закон України визначає права і свободи громадян, а також основні принципи функціонування держави, зокрема матеріальний добробут і соціальний захист (ст. 42-50 гарантують права на підприємницьку діяльність, права на працю, права на достатній життєвий рівень, права на надбання освіти, медичного обслуговування, права на соціальне забезпечення у старості, в разі хвороби, втрати працездатності, втрати годувальника тощо).
2	<i>Законодавство з праці</i>	норми, що стосуються праці, зокрема мінімальної заробітної плати, умов праці, відпусток, соціального страхування, пенсійних виплат тощо.
3	<i>Бюджетний кодекс України</i>	визначає правила формування, виконання та контролю за використанням бюджетних коштів, в тому числі на програми соціального захисту, охорону здоров'я, освіту та інші сфери, що впливають на матеріальний добробут населення.
4	<i>Закони про соціальний захист</i>	включають закони про пенсійне забезпечення, соціальні допомоги, державну підтримку сімей з дітьми, інвалідів тощо. Ці закони регулюють виплати та умови отримання соціальних пільг і допомоги.

Джерело: складено автором

Незважаючи на наявність безлічі програм та законів, багато людей все ще залишаються поза сферою базового матеріального забезпечення, що породжує серйозні соціальні та економічні проблеми. Нерівномірний розподіл доходів призводить до того, що певні верстви населення мають обмежений доступ до ресурсів. Зміни в економічних умовах, такі як зростання безробіття, інфляція, нестабільність також можуть призводити до скорочення робочих місць, зменшення доходів та загального погіршення економічного стану.

Нестача інвестицій у людський капітал (включно з освітою та охороною здоров'я), а також неефективні програми соціального захисту ведуть до того, коли багато людей залишаються без необхідної підтримки в кризових ситуаціях або в умовах втрати доходу. Це все за звичайних умов, але в умовах воєнного стану ці установи та міністерства, згадані вище, матимуть ще більш серйозні проблеми, з якими доведеться мати справу, наприклад:

знищення інфраструктури (зокрема, будинків, доріг та електропостачання), що обмежує доступ людей до ресурсів і послуг;

скорочення виробництва, що призводить до безробіття, інфляції та ставить під загрозу економічну стабільність;

недостатні бюджетні асигнування на соціальне забезпечення (пенсії, стипендії чи допомоги по безробіттю) через збільшення фінансування армії.

На наш погляд, у сучасних умовах воєнного стану, міністерствам та інститутам, що займаються забезпеченням добробуту, необхідно впроваджувати спеціальну політику та закони, які б враховували тонкощі війни. Це має передбачати збереження інфраструктури країни, підтримку фінансової стабільності та забезпечення соціального захисту, зокрема надання соціальних виплат громадянам України, які постраждали внаслідок військових дій. Завдяки такій цілеспрямованій політиці та програмам, розробленим з урахуванням ситуаційних особливостей, влада зможе ефективно вирішувати виклики воєнного часу та забезпечувати максимальний рівень захисту та добробуту для всіх громадян країни.

Список джерел

1. Посаднева О. М., Білоус І. І. Роль соціальної складової в забезпеченні економічної безпеки держави. 2021. С. 225–227. URL: <http://surl.li/xfosd> (дата звернення 10.04.2024).

2. Павлюк Т. І. Матеріальний добробут, його структура та динаміка. *Фінансовий простір*. 2022. № 2(46). С. 30-39. URL: <http://surl.li/xfoup> (дата звернення 10.04.2024).

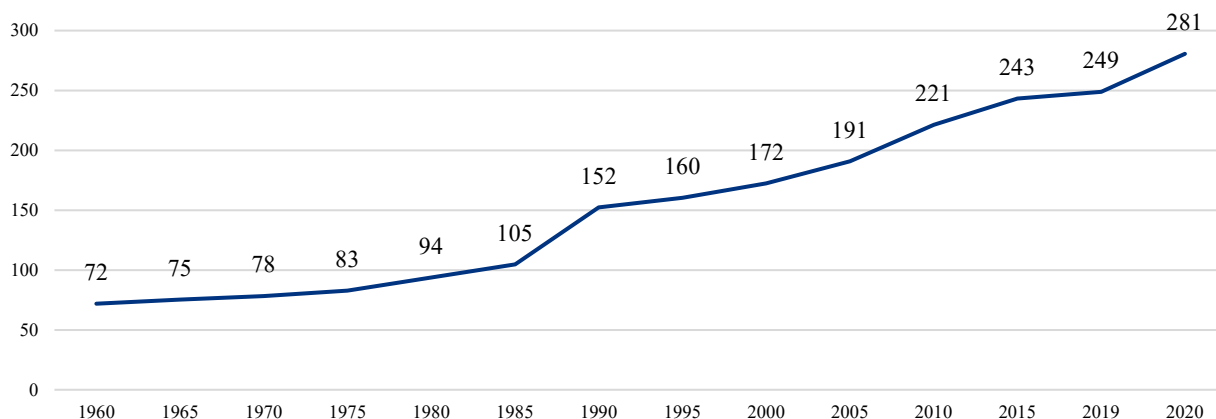
КАЛІНІНА Світлана,
доктор економічних наук, професор,
декан економіко-правового факультету,
Маріупольський державний університет

ФОРМУВАННЯ ГЛОБАЛЬНОГО КОНТУРУ ТРУДОРЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Сучасний етап світогосподарського розвитку характеризується утвердженням трудоворесурсної складової у якості провідного чинника формування міжнародної конкурентоспроможності. Створення, удосконалення, розвиток інноваційної складової результатів виробничої діяльності вимагає кадрів, здатних забезпечити реалізацію бізнес-процесів на високому рівні ефективності.

Домінуючі позиції у світовій економічній системі належать країнам, здатним до продукування інновацій. Одночасно характерною ознакою останніх десятиліть є неспроможність економік розвинутих країн забезпечити вирішення завдань економічного розвитку власними трудовими ресурсами внаслідок низхідних трендів демографічного розвитку – зменшення народжуваності і старіння населення. За даних умов об'єктивною потребою стає залучення іноземної робочої сили з необхідними професійно-кваліфікаційними характеристиками, тобто питання трудоворесурсного забезпечення виходить за межі національних кордонів.

Підтвердженням зростання значення трудоворесурсних переміщень є характер розвитку міграційних процесів у світі: за період 1960-2020 рр. чисельність трудових мігрантів збільшилась майже в 4 рази (з 72 млн. осіб до 281 млн осіб) (рис.1), – в той час як відносне значення даного показника – лише на 1,2% у загальній чисельності населення світу (з 2,4% до 3,6%) (рис. 2).



**Рис. 1. Динаміка кількості міжнародних мігрантів у 1960-2020 рр.,
млн. осіб [1]**

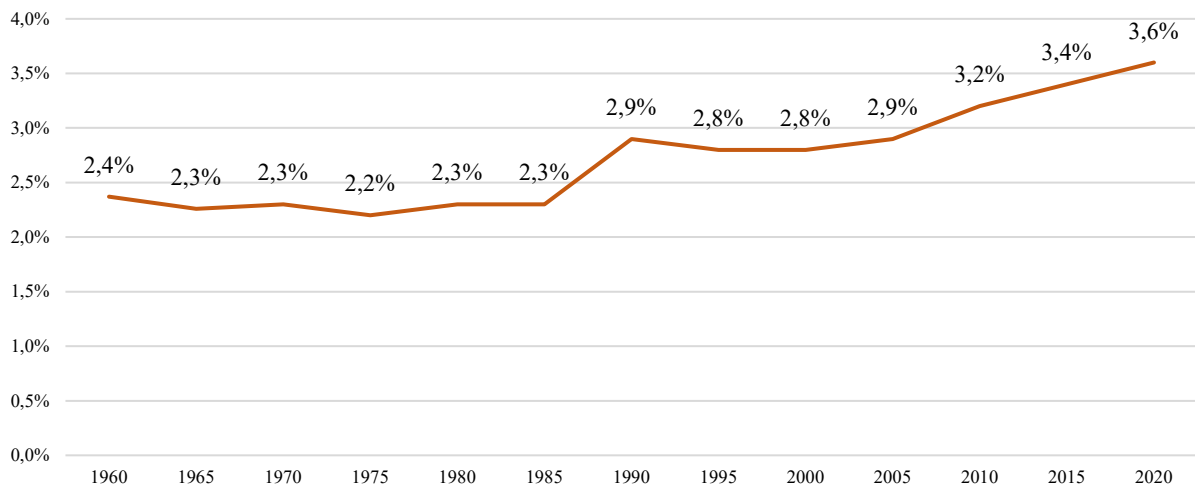


Рис. 2. Частка міжнародних мігрантів у загальній чисельності населення світу, 1970-2020 рр. [1]

Фактично мова йде про формування *глобального контуру трудових ресурсів*, основу якого становить висококваліфікована робоча сила. Так, у світі навіть склався пул країн «постійної імміграції», міграційна політика яких прямо спрямована на залучення кваліфікованих іммігрантів як основи економічного зростання – США, Канада, Австралія, Нова Зеландія; аналогічну політику реалізують також Франція і Німеччина (рис. 3).

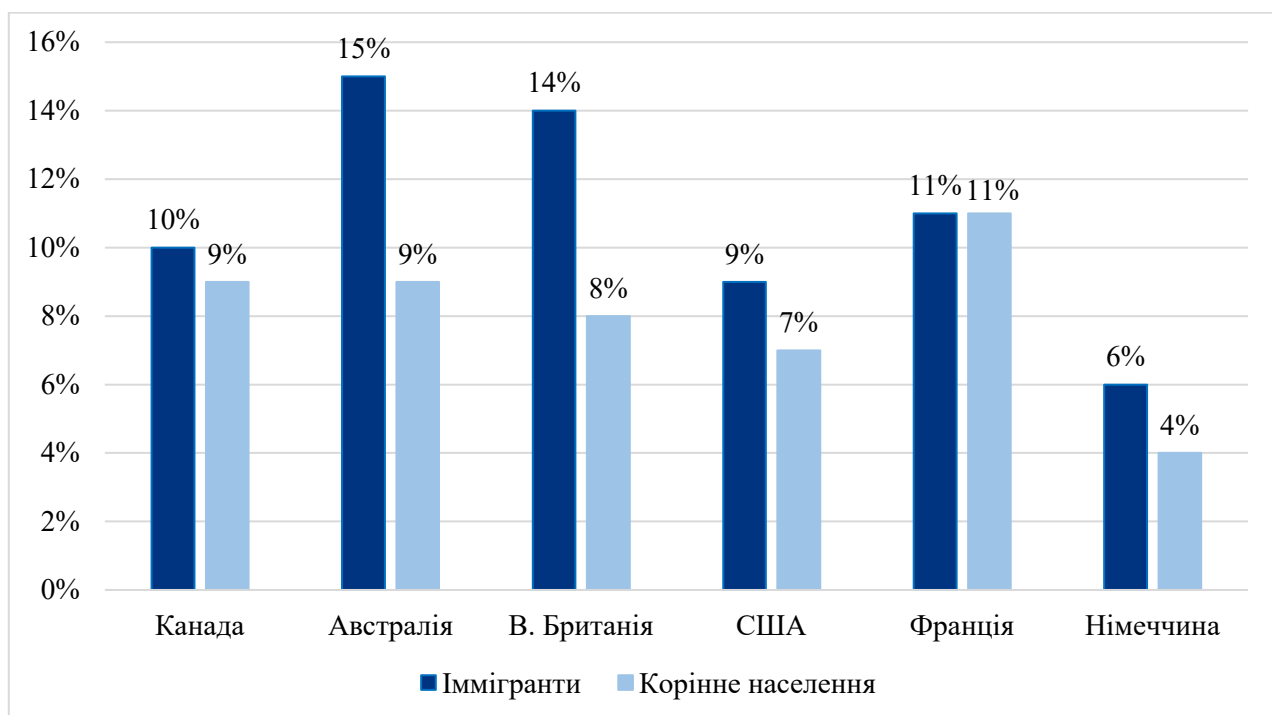


Рис. 3. Зміна частки населення з вищою освітою, іммігранти та корінне населення, вікова група 15-64 років, 2010-2020 рр. %* [2]
* по Новій Зеландії відсутні дані 2010 р. для проведення порівняння

Очевидно, що за даних умов у світі посилюються процеси «відтоку мізків» з менш економічно потужних країн до країн, здатних забезпечити гідні умови праці і більш високий рівень фінансового, інфраструктурного та матеріального забезпечення інтелектуальної праці як основи формування міжнародної конкурентоспроможності національних економік за рахунок продукування та впровадження інновацій.

Відповідні процеси спостерігаються також в Україні: в 2020 р. чисельність науковців в країні у порівнянні з 1991 р. зменшилась в 3,5 рази, – що є тенденцію, яка суперечить зокрема загальноєвропейським тенденціям зайнятості. Так, у 2023 р. Україна знаходилась на 3-4 місці в світі за Індексом «відтоку мізків» серед 177 країн.

Враховуючи вищезазначене, як нагальне постає завдання забезпечення рівноправного включення України до глобальної системи трудових ресурсів за рахунок формування оптимальної моделі економічного розвитку, побудованої на засадах економічного прагматизму – пріоритету національних економічних інтересів. Дана модель повинна мати людиноцентричний характер, стратегічно важливим важелем її реалізації має стати перетворення України на освітньо-науковий хаб, що дозволить не лише зменшити рівень відтоку науковців і освітян з країни завдяки створенню умов для реалізації їх трудового потенціалу, а й зайняти країні належні позиції в системі міжнародного поділу праці через кардинальне зростання рівня продуктивності праці.

Список джерел

1. World Development Indicators (dashboard), World Bank, Washington, DC. URL: <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/> (дата звернення 10.04.2024).

2. Статистика з міжнародної міграції. ДЕСП ООН. International Migrant Stock 2020. New York. URL: www.un.org/development/desa/pd/content/international-migrant-stock (дата звернення 11.04.2024).

КЛЮЧАК Оксана,
старший науковий співробітник
кафедри застосування інформаційних технологій
та інформаційної безпеки,
Національний університет оборони України ім. І. Черняховського

ЕФЕКТИВНА МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК ПОТУЖНИЙ РУШІЙ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТА РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

З 24 лютого 2022 року багато громадян покинули Україну внаслідок збройного конфлікту. Російське збройне вторгнення змусило мільйони українців покинути країну та виїхати за кордон. На жаль, повномасштабне російське вторгнення прискорило депопуляцію та спричинило справжню демографічну катастрофу з десятками тисяч жертв і мільйонами внутрішньо переміщених осіб та мігрантів. Україна втратила значну частину свого людського капіталу, а понад третина населення була змушена мігрувати до інших країн.

Крім того, через бойові дії близько третини підприємств повністю або майже повністю припинили виробництво, а ще 50% скоротили свої виробничі потужності. Як наслідок, підприємства були змушені скоротити кількість працівників та урізати заробітну плату працівникам, що залишилися.

Україна стикається з низкою проблем і викликів, включаючи відновлення зруйнованої інфраструктури, економіки та соціальної допомоги. Все це вимагає багато зусиль і ресурсів, у тому числі людських. Однак, на жаль, через російське вторгнення більшість населення вдалася до вимушеної міграції, причому саме міжнародної. Тому сьогодні зростає проблема повернення людей, але це можливо лише за умови забезпечення безпеки та робочих місць.

Повернення мільйонів українських громадян потребуватиме значних зусиль з боку української влади та країн-партнерів. Перш за все, мають бути створені сприятливі безпекові, гуманітарні та економічні умови.

Національна міграційна політика України має формуватися на основі концепції післявоєнного економічного розвитку, центральним вектором якої є створення передумов для стримування відтоку населення, розвитку інтелектуального потенціалу країни та забезпечення максимальної професійної самореалізації на ринку праці. Міграційна політика може відігравати важливу роль у стимулюванні економічного зростання, якщо вона формується та реалізується з урахуванням потреб та особливостей країни.

Міграційна політика в Україні перебуває на стадії розробки, за умови її ретельної розробки та реалізації, може стати потужним рушієм економічного зростання. Розглянемо механізми впливу міграції на економіку та окреслимо ключові аспекти ефективної міграційної політики в українському контексті.

Перспективними напрямками розвитку міграційної політики України є:
стратегічний характер міграційної політики;

захист національних інтересів;
пріоритетність кваліфікованої міграції;
визначення пріоритетних регіонів для залучення мігрантів;
децентралізація реалізації міграційної політики;
залучення акредитованих роботодавців до вирішення проблем забезпечення робочою силою;
встановлення чітких критеріїв допуску мігрантів;
запобігання нелегальній міграції.

Необхідно враховувати наступні чинники, які впливають на економіку країни:

збільшення робочої сили: міграція може заповнити вакансії на ринку праці, особливо в тих сферах, де існує дефіцит кваліфікованої робочої сили. Це призводить до збільшення виробництва, експорту та економічного зростання;

сприяння інноваціям: мігранти приносять нові ідеї, навички та досвід, які можуть стимулювати інновації та підвищити конкурентоспроможність країни;

збільшення податкових надходжень: мігранти сплачують податки, які використовуються для фінансування державних програм, інфраструктури та соціального забезпечення;

стимулювання споживання: мігранти можуть збільшити попит на товари і послуги та стимулювати економічне зростання;

зменшення старіння населення: імміграція допомагає збалансувати вікову структуру населення, що позитивно впливає на економіку⁴

зменшення витрат на соціальне забезпечення: мігранти, як правило, молодші за корінне населення.

Потенційними проблемами міграції можуть бути:

посилення конкуренції за робочі місця та ресурси: щоб уникнути соціальної напруженості, кожен повинен мати справедливий доступ до ресурсів.

зростання соціальної напруженості: важливо проводити політику інтеграції мігрантів, щоб пом'якшити культурні відмінності та сприяти соціальній згуртованості.

відсторонення місцевих жителів від ринку праці: необхідно розробити програми перепідготовки та професійного розвитку, щоб місцеві жителі могли конкурувати на ринку праці.

нелегальна міграція: необхідно ефективно боротися з нелегальною міграцією, щоб захистити права мігрантів і забезпечити дотримання законодавства.

експлуатація мігрантів: необхідно захищати права мігрантів та боротися з їхньою експлуатацією.

В умовах зростання безробіття та посилення дисбалансу на ринку праці особливого значення набуває розробка збалансованої міграційної політики. Державна служба зайнятості працює над вирішенням проблем ринку праці, зокрема, через реалізацію програм професійної підготовки та перепідготовки, а також програм підтримки тих, хто бажає розпочати або розширити власний бізнес.

Війна спричинила значний дефіцит людських ресурсів і змінила гендерну структуру внутрішнього ринку праці. При розгляді нової міграційної політики варто розглянути можливість поступового і часткового заповнення вакантних посад жінками. Це дозволить уряду запропонувати ефективні шляхи подолання проблеми дефіциту людських ресурсів.

Як свідчить досвід розвинених країн, трудова міграція має використовуватися цілеспрямовано, виходячи з галузей і професій, де очікується дефіцит робочої сили, який не може бути покритий за рахунок української робочої сили. В іншому випадку, замість того, щоб вирішити проблему, вона може поглибити дисбаланс на ринку праці України, погіршити становище українських громадян та посилити соціальну напругу в країні.

Розробка та реалізація міграційної політики, яка є одним з ключових елементів післявоєнної відбудови, необхідна для стимулювання економічного зростання та розвитку робочої сили в Україні. Національним інтересам відповідає створення максимально сприятливих умов для повернення українських біженців, особливо молоді, а також створення гідних умов праці для усунення можливості використання трудових мігрантів для демпінгу на ринку праці.

Ефективна міграційна політика повинна базуватися на економічних і соціальних потребах і враховувати міжнародні зобов'язання країни, необхідно створити ефективні системи для імплементації та моніторинг міграційної політики, інтеграція мігрантів допомагає їм реалізувати свій потенціал і сприяє розвитку суспільства, важливо створити атмосферу толерантності та поваги до мігрантів.

Повернення українців на Батьківщину має вирішуватися з двох боків. Ззовні, щоб українці за кордоном завжди відчували себе захищеними в будь-якій частині світу. А на внутрішньому – Україна має переходити на власний продукт і власне виробництво. І економіка праці-це ключ до перемоги.

Список джерел

1. Заволока Ю. М., Сідненко М. В., Івко А. В. Міграційні процеси у контексті глобалізації світової економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2020/78.pdf (дата звернення: 13.04.2024).
2. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії : монографія. Київ : НІСД, 2018. 472 с.
3. Шергіна Л. А., Бурма Ю. В. Вплив міграції людських ресурсів на економічний розвиток країн. *Економічні студії*. 2018. № 1 (19). С. 88–92.
4. Черненко Н. І. Міграційні процеси в умовах війни: шляхи розв'язання проблем. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.30> (дата звернення: 15.04.2024).
5. Томашук І.В., Болтовська Л.Л. Міграційні процеси у контексті глобалізації світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. С. 1–12.

КОЛЕСНИК Ірина,
кандидат економічних наук, доцент,
заступник директора,
Заклад післядипломної освіти
«Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості»

ОСВІТНЯ МІГРАЦІЯ ЯК ПОТЕНЦІЙНА ЗАГРОЗА ВТРАТИ НАЦІОНАЛЬНОГО ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У ПЕРІОД ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Світове економічне лідерство належатиме тим державам, які вже сьогодні виграють світову конкуренцію в технологіях та інноваціях, є лідерами в дослідженнях і розробках нових технологій. За прогнозними оцінками WB і IMF, до 2030 року перелік найбільших економік світу істотно не зміниться. Економічне зростання буде пов'язане із цілковитою автоматизацією процесів, збільшенням продуктивності праці та впровадженням принципово нових бізнес-моделей і технологій, таких як цифрові платформи, цифрові екосистеми, технології «Індустрії 4.0». Розмір економіки й добробут громадян кожної країни у 2030 році залежатиме від того, який обсяг коштів буде інвестовано в інновації впродовж наступних 10 років, з якою як інтенсивністю це буде відбуватися. В свою чергу, реалізація інноваційних програм розвитку вимагатиме наявності відповідного інтелектуального капіталу адекватної якості.

Починаючи з кінця другої декади XXI століття, імміграція до країн Організації економічного співробітництва та розвитку є ключовим інструментом вирішення демографічної проблеми цих країн, а значить не тільки їх подальшого економічного зростання, але й існування власне самих країн.

За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), протягом першої декади XXI століття зростання трудових ресурсів у США відбулося на 47%, а в Європі на 70% за рахунок іммігрантів.

За цей же проміжок часу внесок іммігрантів у зростання трудових ресурсів з вищою освітою склав 31% в Канаді, 21% у США та 14% в Європі. Очевидно, з огляду на аналітику вище, іммігранти є передумовою економічного зростання розвинутих країн [1].

Лібералізація міграційної політики провідних країн світу в напрямку залучення додаткового інтелектуального капіталу, як чинника забезпечення стійкого інноваційного розвитку економіки, ще у довоєнний період створювало значні виклики для України в контексті збереження інтелектуального потенціалу вітчизняної науки. Високорозвинені держави світу підійшли до формування економічної системи шляхом підготовки інтелектуального працівника, з розвинутими розумовими, аналітичними здібностями, умінням своєчасно реагувати на актуальні світові тенденції розвитку, з високим рівнем

самоорганізації, самоконтролю та моральності. Саме інтелектуальна особистість визначає конкурентоспроможність економічних систем, є основою багатства націй та ключовим ресурсом їхнього розвитку. Нині інтелект перетворився на чинник, який визначає темпи розвитку країн у довгостроковій перспективі. Від здатності країни не лише ефективно використовуватися власний інтелектуальний ресурс а й залучати його з інших держав, залежить, чи опиниться вона серед лідерів світової економіки, чи посяде місце на периферії. Саме тому, більшість розвинутих країн світу у своїй міграційній політиці орієнтуються на створення умов для залучення додаткового інтелектуального капіталу. Усвідомлення переважною більшістю країн того факту, що освітні програми поступово перетворюються на найкращий ресурс для подальшого рекрутингу кваліфікованого персоналу, стало поштовхом прискореного розвитку транснаціональної вищої освіти, яка веде до посилення академічної мобільності та залучення іноземних студентів, що, в свою чергу, стало підґрунтям появи ще однієї форми інтелектуальної міграції, так званої, «циркуляції інтелекту», під якою потрібно розуміти циклічні (періодичні) переміщення громадян за кордон для навчання і подальшої роботи з наступним поверненням на батьківщину і покращенням професійної позиції завдяки набутим навикам та досвіду отриманих під час перебування в країні-реципієнті.

Повномасштабна агресія проти України створила нові виклики та загрози для країн: для України як жертви агресії; для країн ЄС, як до держав, які надають тимчасовий прихисток українським громадянам-втікачам від війни; для інших країн, які приймають у себе українських біженців.

Для України зазначена проблематика має наступні наслідки. Передусім для української держави та міжнародної спільноти нагальним завданням стає відбудова національної економіки. Для відновлення економіки важливим є саме працездатне населення, яке працюватиме, сплачуватиме податки та витратиме зароблені гроші в країні. Тому найголовніший виклик, з яким стикнулася Україна і з яким треба працювати вже зараз — еміграція, величезний потік вимушених мігрантів до країн ЄС. У зв'язку з цим потребує вирішення питання повернення громадян України, які тікали від війни. Ця проблема безпосередньо впливає на національну, зокрема економічну безпеку, оскільки актуалізує питання про те, «хто відновлюватиме країну після війни» [2].

За різними оцінками за кордоном нині перебуває від 8 до 10 млн українців, з них 40% — це діти. Війна в Україні посилила негативні тенденції щодо відтоку учнів та здобувачів вищої освіти закордон. За даними ООН, від початку воєнних дій з України виїхали понад 1,8 мільйона дітей. Понад 1,1 мільйона виїхало до Польщі, Молдови, Румунії, Чехії, Словаччини та Угорщини [3].

Згідно результатів нещодавнього дослідження Міжнародної організації праці, Україні потрібно додатково 8,6 млн зайнятих на ринку праці, щоб досягти цільового показника ВВП до 2032 року. З них потрібно 4,74 млн людей з вищою

освітою і 2,27 млн — з професійно-технічною освітою. Варто очікувати на 3,04 млн робочих місць для висококваліфікованих працівників та 4,08 млн — середньої кваліфікації. 4,74 млн додаткових працівників в Україні з вищою освітою до 2032 року, це майже по 500 тис осіб на рік. Водночас, кількість випускників українських шкіл у 2023 році становила 360 тис осіб, тобто навіть якщо усі випускники шкіл підуть до закладів вищої освіти (нині цей показник перебуває на рівні близько 80%), національній економіці щорічно не вистачатиме ще близько 150 тис людей. При цьому, кожного року на ринку праці має з'являтися близько 230 тис осіб із професійно-технічною освітою. Постає риторичне питання пошуку трудових ресурсів для не просто відновлення національної економіки, а відбудови її на інноваційних технологічних засадах. Повоєнна Україна матиме реальний шанс з'явитися на світовій мапі ВВП й увійти в ТОП лідерів світової економіки лише за умови, якщо зробить інноваційний технологічний стрибок, підвищивши в понад 10 разів продуктивність праці. Для цього необхідно створити підґрунтя для впровадження інновацій, залучити інвестиції в цифрові технології та інфраструктуру, а головне сформувати відповідний національний інтелектуальний капітал [1].

Очевидними викликами також є повернення додому українських біженців, але і цього також буде недостатньо, та ймовірно залучення мігрантів з інших країн, що в свою чергу, потребує формування національної міграційної стратегії на повоєнний період..

Список джерел

1. Prospects for achieving Ukraine's 2032 GDP target: A labour market perspective. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/prospects-achieving-ukraines-2032-gdp-target-labour-market-perspective-september-2023>. (дата звернення 22.04.2024)
2. Вплив міграційних процесів на перебіг повоєнного відновлення України, міграційну політику ЄС та країн східного партнерства: Центр Разумкова. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/10/25/2023-Pyshchulina-MIGRACIA.pdf> 2023, 265 с. (дата звернення 23.04.2024)
3. Nazarenko Y. Education of Ukrainian refugees abroad (February 24 — June 20 2022). URL: <https://cedos.org.ua/en/researches/education-ofukrainian-refugees-abroad-february-24-june-20/> (дата звернення 22.04.2024).

КОРОВЧУК Юрій,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

СФЕРИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ В ПРОЦЕСИ ГЛОБАЛЬНОГО ТРАНСФЕРУ ВІЙСЬКОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ФОРМА МІЖНАРОДНОЇ ПІДТРИМКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна в Україні стала одним із найбільших викликів для глобальної системи безпеки з часів Другої Світової війни, де на відміну від збройних конфліктів другої половини ХХ-го та початку ХХІ-го століть, фіксується на прагненні агресора не тільки до зміни політичного режиму, а й окупації територій, перенаселення народу, масових військових злочинах і навіть фільтраційних таборах. Про жорсткість повномасштабної війни рф проти України свідчать інтенсивність бойових дій, масштаби ракетних атак і руйнувань, масове використання практично всього спектра військ (виняток становлять сили ядерних озброєнь), численні втрати військовослужбовців і військової техніки, мобілізація і форсування розвитку ВПК та модернізація і удосконалення продукції, що ним випускається з обидвох сторін. Однак, крім факту ведення бойових дій на території України великою проблемою для оборони держави є кардинальна різниця в ресурсному забезпеченні проведення військових дій, і хоча допомога союзників в значній мірі збалансовує цю різницю, сам процес її надання девальвує можливості для симетричної відповіді, змушує диверсифікувати підходи до використання та потребує постійної перепідготовки військових кадрів для ефективного використання.

Світова практика та думка більшості фахівців військової справи свідчить, що найприйнятнішим алгоритмом досягнення перемоги сторони, яка поступається в ресурсному забезпеченні – це технологічна першість. Підтвердженням цього постулату є й те, що зброя, яка передана Україні в рамках глобальної підтримки відзначається на порядок вищою ефективністю ураження, і при колосальній різниці в кількості сприяє як мінімум утриманню фронту та мінімізації втрат і, що важливо, це зразки зброї не останніх модифікацій. Однак варто відзначити, що попри значне фінансування збройної допомоги з боку держав-партнерів, досягти ефекту масовості застосування вкрай складно.

Проблема полягає в тому, що у сфері високотехнологічного і військовотехнічного співробітництва (ВТС) на інтелектуальну власність припадає до 80–90% ціни. Матеріали, з яких виготовляють новітню техніку, в 10 разів дешевше праці вчених, вкладеної в розробку технологій [1]. Різниця в оплаті праці вчених, конструкторів, технологів в високорозвинутих країнах і

Україні та навіть в РФ зумовлює надзвичайну дороговизну зброї, яка нами використовується, що в свою чергу створює вартісну (разом з тим і кількісну) перевагу в виробництві озброєнь для країни агресора, а це в поєднанні з більшою кількістю ресурсів нівелює можливості для військового виснаження останньої при веденні інтенсивних бойових дій.

Для оптимізації вартісного фактора зброї, наданої країнами-партнерами України, важливим елементом стає перерозподіл частини фінансової допомоги на оплату доступу країни до технологій виробництва найбільш перспективних та ефективних взірців озброєнь. Варто зазначити, що у довоєнні роки Україна мала успішний досвід кооперації з іноземними партнерами щодо кооперації в сфері виробництва озброєнь, а тому основні аспекти взаємодії потребують лише розширення і диверсифікації, а не фундаментальної організації.

Зокрема, в рамках безпекового співробітництва України і США реалізовувались спільні проекти у сфері виробництва сучасного озброєння, обговорено можливості передачі технологій і виробничих ліній, спільної науково-дослідної роботи, розробки та впровадження нових технологій у виробництві. Варто зазначити, що Україна має також значні перспективи щодо взаємодії з державами Європейського Союзу і НАТО щодо обох складників міжнародного трансферу військових технологій: експорту та імпорту [8, с. 11]. Постійно удосконалюється робота новоствореного центру GARDA для запровадження технологій в оборонній промисловості, що базується на моделі DARPA (американського агентства передових оборонних дослідницьких проектів). Рада національної безпеки і оборони України визначила пріоритетом виробництво нових зразків військової техніки і зброї, а також розвиток вітчизняного ОПК, забезпечення надійного рівня обороноздатності нашої країни [11].

В умовах ведення війни реальність дослідження результатів такої кооперації унеможлиблюється через секретність відповідної інформації, але розміщення на території нашої країни виробничих активів таких збройних компаній як *Baykar* та *Rheinmetall (RNMBF)* і становлення їх взаємодії з АТ «Укроборонпром» свідчить про наявність значних перспектив [4,5]. Окрім статистичного впливу на підвищення зайнятості, відкриття відповідних виробництв має і якісно стратегічні наслідки для розвитку людського капіталу в нашій країні, адже в процесі виробництва відповідного озброєння оперативно долається прірва в освоєнні сучасних технологій виробництва між вітчизняними і передовими закордонними компаніями, більше того в ході дискусій зароджуються ідеї, впровадження яких максимально ефективно впливає на вартісно-бойові характеристики тих чи інших типів озброєнь, а в такому випадку бенефіціаром виступає не лише Україна, а й союзники.

Іншим аспектом оптимізації вартості озброєнь, що передається до України в рамках міжнародної підтримки її обороноздатності - це залучення до її виробництва осіб, які вимушено покинули країну внаслідок повномасштабного вторгнення. Перспективність таких заходів слід розглядати в таких аспектах:

1. Можливості для іноземних компаній знизити вартість озброєнь, які передаються для України шляхом зменшення витрат на оплату праці працівникам походження з України, які отримують допомогу для біженців від урядів відповідних країн;

2. Зниження фінансової навантаженості на іноземних платників податків, щодо забезпечення утримання біженців, а разом з тим нейтралізація негативних настроїв в суспільствах;

3. Можливості пришвидшення процесу переозброєння власних збройних сил відповідно до нових викликів глобальній системі безпеки;

4. Сприяння прискоренню адаптації біженців з України до мовного, культурного та ментального середовища відповідних країн;

5. Вироблення навичок роботи з іноземним обладнанням, опанування стандартів управління і менеджменту, логістики іт. п. для українських працівників які в перспективі можуть повернутися на територію України і активно використовувати здобутий досвід в повоєнному відновленні країни.

Варто зазначити, що саме людський потенціал для таких заходів є надзвичайно великим, адже згідно дослідження Центру економічної стратегії (ЦЕС), яке ґрунтується на даних двох хвиль соціологічних опитувань, проведених дослідницькою агенцією Info Sapiens у листопаді–грудні 2022-го та квітні–травні 2023 року, близько 6 млн українців досі перебувають за кордоном через російське вторгнення. Залишитись там назавсім можуть від 1,3 млн до 3,3 млн залежно від оптимістичного чи песимістичного сценарію. Неповорнення українців суттєво впливатиме на українську економіку, яка може втрачати від 2,7% до 6,9% ВВП щорічно [6].

У 2023 році на перше місце за кількістю українських переселенців вийшла Німеччина, обігнавши Польщу. Так, станом на травень 2023 року у цій країні перебувало близько 1,1 млн українців, у Польщі – 990 000. Далі йдуть Чехія (340 000), Іспанія (178 000), Італія (158 000) та Болгарія (157 000). За межами Європи найбільше українців прийняли США та Канада: у США близько 280 000, у Канаді – близько 234 500 (Рис. 1) [6].

У процесі реалізації відповідних моделей взаємодії вкрай важливою стає організація ефективних механізмів щодо протидії шпигунству та протизаконному поширенню інформації, яка в існуючих умовах має стратегічне значення для забезпечення глобальної системи безпеки.

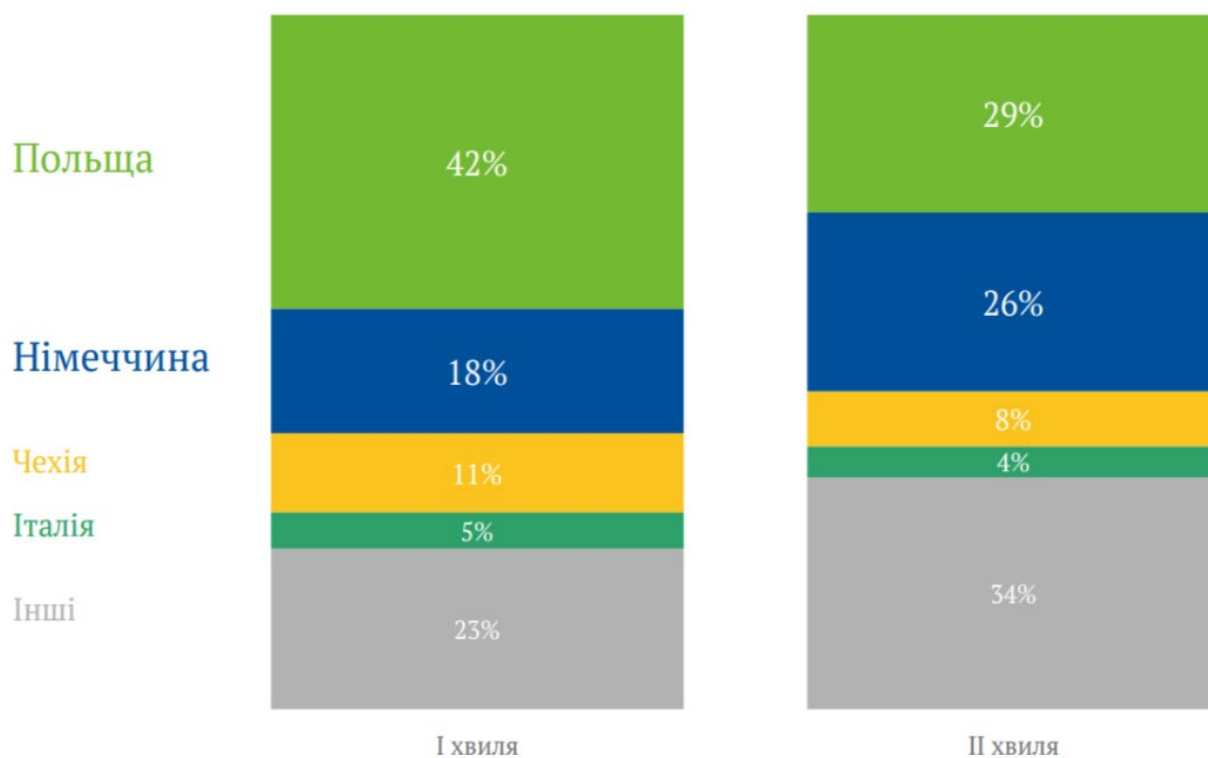


Рис. 1. Зміна розподілу українських біженців за країнами перебування, листопад 2022 та травень 2023 року

Джерело [6]

Для успішного і оперативного освоєння в виробництві військових технологій, чи то на території України, чи то за її межами, українцям і українській державі необхідно суттєво підвищити якість системи секретності і охорони інтелектуальної власності як життєво-необхідного інструмента, адже переважна більшість військових технологій - це не лише конкретний взірець, це ціла програма розвитку й модернізації, які по суті становлять найбільший інтерес для агресора. Забезпечення збереження секретності військових розробок стає і ключовим фактором в прийнятті рішення з боку іноземних партнерів щодо такої взаємодії, адже як свідчить дослідження [7] в ієрархія способів забезпечення конкурентоспроможності інновацій очолюється інструментами ноу-хау, після чого йдуть техніки щодо скорочення терміну освоєння інновації, власне виробництво, спектр супутніх товарів чи послуг.

Список джерел

1. Андрощук Г. О. Інтелектуальна власність у наукоємних виробництвах і оборонній сфері в системі національної безпеки. *Наука та наукознавство*. 2014. № 4. С. 90–100.
2. Бегма В.М., Шемаєв В.М., Онофрійчук А.П. Розвиток експорту військових технологій як пріоритет міжнародного воєнно-економічного співробітництва України. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 1 (38). С. 5–15.

URL: <http://sp.niss.gov.ua/content/articles/files/2-b7cef.pdf> (дата звернення: 10.04.2024).

3. РНБО визначила пріоритетом розробку нових зразків зброї. URL: <https://old.defence-ua.com/index.php/home-page/334-rnbo-vyznachyla-priorytetom-rozrobku-novykh-zrazkiv-zbroji>. (дата звернення: 10.04.2024).

4. Rheinmetall відкриє завод з виробництва бронетехніки в Україні у найближчі три місяці. Укрінформ. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3733881-rheinmetall-vidkrie-zavod-z-virobnictva-bronetehniki-v-ukraini-u-najblizci-tri-misaci.html>. (дата звернення: 10.04.2024).

5. В Україні почали будувати завод з виробництва безпілотників Bayraktar. Укрінформ. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3733842-v-ukraini-pocali-buduvati-zavod-z-virobnictva-bezpilotnikiv-bayraktar.html> (дата звернення 10.04.2024).

6. Біженці з України: хто вони, скільки їх та як їх повернути? Друга хвиля дослідження. Центр економічної стратегії (ЦЕС). Аналітичний портал. 2024. URL: <https://ces.org.ua/refugees-from-ukraine-ukr-final-report/> (дата звернення: 10.04.2024).

ЛАНСЬКА Світлана,
кандидат економічних наук, доцент,
в.о. завідувача кафедри економіки праці
Маріупольський державний університет
ВОСКОВОЙНИК Дмитро,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Економіка»,
Маріупольський державний університет

РОЛЬ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ МІГРАЦІЄЮ

Міграційна політика є важливою складовою національної стратегії розвитку будь-якої країни світу. Сучасні вимушені міграційні потоки та зміна моделей міграції обумовили появу нових викликів, зокрема: необхідність управління великими базами даних і реєстрами з одночасним забезпеченням їх інтероперабельності, подолання адміністративних затримок, найоптимальніше використання великих даних, попередження та виявлення шахрайств з документами, що посвідчують особу, подолання загроз безпеці тощо.

Держави-члени ЄС, країни ОЕСР протягом останніх років збільшили використання цифрових технологій у сфері міграційної політики та політики надання притулку. Підвищення уваги до цифрових технологій посилилось на тлі сучасних тенденцій щодо мінливості міграційних потоків внаслідок старіння населення планети та пандемії COVID-19, збільшення обсягів цих потоків через загострення військових конфліктів в Україні, на Близькому Сході та ін.

Пандемія беззаперечно пришвидшила впровадження цифрових технологій – органи імміграції та притулку значною мірою розширили свої онлайн-послуги в більшості держав-членів ЄС. Технології, що використовуються сьогодні, варіюються від систем онлайн-запису на прийом і порталів обслуговування клієнтів для подання та відстеження заявок до використання штучного інтелекту для різних функцій і технології блокчейн.

Більшість держав-членів ЄС (за винятком Болгарії та Словенії) і Грузія, використовують онлайн-системи для обробки заяв на отримання дозволів на проживання та громадянства. Найчастіше використовуються системи онлайн-запису на прийом до відповідних органів влади [1, с.2, 3]. Майже половина держав-членів ЄС (Бельгія, Естонія, Греція, Іспанія, Кіпр, Литва, Нідерланди, Португалія, Угорщина, Фінляндія, Франція, Чехія, Швеція) пропонують більш складні цифрові послуги, такі як подання онлайн-заяв і дистанційне відстеження прогресу [1, с. 3].

Більшість держав-членів ЄС, інші країни ОЕСР та Грузія вже використовують онлайн-системи та цифрові технології для обробки заяв на

отримання дозволу на проживання. Зокрема, такі системи були впроваджені в період 2007-2021 рр. У деяких випадках пандемія COVID-19 стала каталізатором запровадження таких систем. Наприклад, Хорватія та Люксембург запровадили запис на прийом електронною поштою, а в Грузії для запобігання поширенню COVID-19 було запроваджено нову робочу систему, за допомогою якої заявники могли записуватись на прийом, щоб отримати доступ до відповідних послуг у приміщенні [1, с.4].

Загалом, більше держав-членів ЄС використовують онлайн-системи для обробки заяв на отримання дозволу на проживання, ніж для заяв на отримання громадянства [1, с. 3]. Дистанційне подання заяв на отримання громадянства можливе у дев'яти державах-членах ЄС (Іспанія, Італія, Литва, Латвія, Німеччина, Португалія, Фінляндія, Франція, Швеція) та Грузії. Італія була першою країною, яка запровадила веб-додаток у 2015 р.

Відстеження заяв на отримання громадянства онлайн наразі можливе в 11 державах-членах ЄС (Греція, Естонія, Іспанія, Італія, Кіпр, Литва, Нідерланди, Німеччина, Португалія, Франція, Швеція) та Грузії. Наприклад, у Литві у 2020 р. було запроваджено інформаційну систему з питань громадянства, яка дозволяє відстежувати статус заяви. В Іспанії вся процедура оформлення іспанського громадянства за місцем проживання є електронною [1, с. 7].

Три держави-члени ЄС (Естонія, Німеччина, Португалія) наразі використовують технологію блокчейн для управління міграцією щоб забезпечити безпечний обмін інформацією з високим ступенем конфіденційності, об'єднати різні служби і системи та покращити інформаційні потоки між різними органами влади, що беруть участь в управлінні міграційними процесами [1, с.2, 8].

У Німеччині Федеральне відомство з питань міграції та біженців (BAMF) пілотує блокчейн-інфраструктуру під назвою FLORA для управління національним захистом і Дублінськими процедурами, а також для демонстрації того, що блокчейн-рішення може запропонувати функціональність, необхідну для координації робочого процесу, що лежить в основі німецької процедури надання притулку. З квітня 2021 р. FLORA пілотується в реальних операціях у Центрі прибуття, прийняття рішень та повернення (AnkER) у Дрездені, вона підтримує координацію та обмін даними про процеси в межах організаційних робочих процесів. FLORA не замінює жодну з існуючих систем, а скоріше призначена як додаткова сполучна система для покращення інформаційних потоків між залученими органами влади. Ця система забезпечує значну додану вартість з точки зору зменшення ймовірності помилок, прозорості інформації, пов'язаної з процесом, і спрощення ручної роботи. Проект, який очолює Німеччина, є частиною Європейської ініціативи інфраструктури блокчейн-послуг (EBSI) [1, с. 8].

Шість держав-членів ЄС і більшість країн-членів ОЕСР, які не є членами ЄС, наразі використовують ШІ для управління міграцією, зокрема для мовної

ідентифікації та оцінки (Латвія, Німеччина); для виявлення шахрайства з документами, що посвідчують особу (Латвія, Литва, Нідерланди, Угорщина); для управління окремими справами (case management) (Фінляндія); і для взаємодії з клієнтами (Латвія, Фінляндія) [1, с. 9].

У Німеччині Федеральне відомство з питань міграції та біженців (BAMF) використовує інструмент штучного інтелекту (The Language and dialect identification assistance system, або DIAS) у процедурі надання притулку, який може розпізнавати арабські діалекти для отримання інформації про країну походження. Міграційне відомство вважає, що інструмент ШІ підвищує ефективність, особливо в умовах великого напливу заявників на отримання притулку, багато з яких не мають документів, що посвідчують особу [1, с. 9].

У Латвії інструмент автоматичного розпізнавання мови на основі штучного інтелекту використовується в процедурі отримання громадянства для перевірки знань і володіння мовою. Одна з частин іспиту на отримання громадянства вимагає від заявників виконання національного гімну Латвії або в письмовій формі, або, використовуючи інструмент, усно [1, с. 9].

Крім того, 10 країн-членів ЄС (Бельгія, Ірландія, Іспанія, Латвія, Литва, Нідерланди, Німеччина, Угорщина, Франція, Швеція) і Грузія реалізують пілотні проекти або планують ініціативи з використання ШІ, зокрема, для чат-ботів, прогнозування міграції та відстеження шахрайства з документами.

Водночас загальне пришвидшення темпів цифровізації міграції та пов'язаних із нею послуг обумовлює необхідність вирішення питань щодо забезпечення доступності в контексті збереження цифрових розривів всередині країн і між ними, а також проблем із фундаментальними правами, зокрема щодо захисту персональних даних – усі країни-члени ЄС зобов'язані дотримуватися Загального регламенту захисту даних (GDPR) і Хартії основних прав Європейського Союзу [2, с. 4]. Таким чином, результати аналізу трансформаційних змін в міграційних системах під впливом цифрових інновацій свідчать про те, що різні країни перебувають на різних етапах свого шляху до цифровізації послуг, використання блокчейну, штучного інтелекту тощо.

Список джерел

1. European Migration Network (2022). The use of digitalisation and artificial intelligence in migration management: Joint EMN-OECD Inform. Brussels: European Migration Network. 16 p. URL: <https://www.oecd.org/migration/mig/EMN-OECD-INFORM-FEB-2022-The-use-of-Digitalisation-and-AI-in-Migration-Management.pdf> (дата звернення: 15.04.2024).

2. Голота Н. П., Михайлов Р. І., Машталір М. О. Вплив цифровізації на міграційні процеси: правові аспекти. *Академічні візії*, 2023. № 17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/257> (дата звернення: 15.04.2024).

ЛАНЧЕНКО Євгеній,
 доктор економічних наук, доцент,
 доцент кафедри економіки,
 Національний університет біоресурсів і природокористування України;

ТИМОШЕНКО Микола,
 доктор економічних наук, доцент,
 професор кафедри економіки,
 Національний університет біоресурсів і природокористування України;

ІВЧЕНКО Володимир,
 кандидат сільськогосподарських наук,
 генеральний директор,
 Український науково-дослідний інститут продуктивності агропромислового
 комплексу

РОЗВИТОК РИНКУ ПРАЦІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Формування й розвиток ринку праці в аграрному секторі економіки передбачає насамперед аналіз демографічної ситуації в сільській місцевості, визначення пропозиції робочої сили, стану зайнятості в цій галузі, оскільки сільське населення апріорі переважно зайняті в сільському господарстві та інших супутніх видах економічної діяльності (переробка, транспорт, торгівля, сфера послуг тощо).

В Україні на початок 2022 р. проживало близько 41 млн осіб постійного населення, у тому числі 12,5 млн осіб становили мешканці сільських населених пунктів, або 30,6 % (табл. 1). Аналізуючи динаміку природного руху населення України за останні роки, то в Україні простежується постійне природне зменшення населення, а в сільській місцевості такі темпи вищі за середні значення в країні.

Таблиця 1

Динаміка показників чисельності сільського населення та його економічної активності

Показник	Рік			2023/ 2019, +
	2019	2021	2023*	
Сільське населення (постійне), тис. осіб	12832,2	12542,9	10247,5	-2584,7
Частка сільського населення, %	30,7	30,6	30,6	-0,1
Сільське населення (постійне) у віці 15-70 років, тис. осіб	9193,8	9026,3	7374,5	-1819,3
Економічно активне сільське населення у віці 15-70 років, тис. осіб	5656,4	5414,9	4424,0	-1232,4
У т. ч.:				
зайняті	5163,5	4835,5	4424,0	-739,5
безробітні	492,9	579,4	473,4	-19,5

* Орієнтовні дані.

Джерело: складено за даними Держстату України та інших джерел [1-3].

Через повномасштабне воєнне вторгнення армії РФ у незалежну державу в лютому 2022 р. збільшилась еміграція населення України за кордон у пошуках тимчасового захисту й проживання. Згодом після звільнення північних і частини східних областей України певна частина населення повернулась. У зв'язку з відсутністю достовірної інформації про динаміку чисельності населення до теперішнього часу сформуємо прогностичні дані з урахуванням останніх соціально-економічних процесів в Україні. Так, у 2022-2024 рр. зменшення населення, за різними експертними оцінками [2-3], становить у межах 5-10 млн осіб. Візьмемо середнє значення – 7,5 млн осіб, або 18,3% ($7,5 \cdot 100\% / 41$) – зменшення населення порівняно з початком 2022 р.

Головними людськими ресурсами для виробництва сільськогосподарської продукції традиційно є сільське населення. Про попит на ринку праці в аграрному секторі економіки можна аналізувати за показниками його зайнятості (табл. 2).

Таблиця 2

Зайнятість населення в сільському, лісовому й рибному господарствах

Показник	Рік			2023/ 2019, ±
	2019	2021	2023*	
Зайнятість населення в с/г, л/г, р/г, тис. осіб	3010,4	2692,7	2199,9	-810,5
У т. ч. у формальному секторі, %	30,3	33,1	33,1	2,8
у формальному секторі, тис. осіб	910,9	890,8	727,8	-183,1
У т. ч. у підприємствах, %	92,7	93,0	93,0	0,3
у ФОП, %	7,3	7,0	7,0	-0,3
Питома вага зайнятого сільського населення в с/г, л/г, р/г в неформальному секторі економіки, %	79,9	83,4	83,4	3,5
Зайняте населення в неформальному секторі с/г, тис. осіб	2099,5	1801,9	1472,1	-627,2
У т. ч. сільське населення, %	90,2	91,1	91,1	0,9
сільське населення, тис. осіб	1893,7	1641,5	1341,1	-552,6
міське населення, тис. осіб	205,8	160,4	131,0	-74,8
Безробітне населення, яке раніше працювало в с/г, тис. осіб	209,7	183,1	149,6	-60,1
У т. ч. сільське населення	149,8	140,3	114,6	-35,2
міське населення	59,9	42,8	35,0	-24,9

* Орієнтовні дані.

Примітка: с/г, л/г, р/г – сільське господарство, лісове господарство, рибне господарство; ФОП – фізичка особа-підприємець.

Джерело: складено за даними Держстату України та інших джерел [1-3].

Серед галузей економіки України в аграрних видах економічної діяльності зафіксовано найбільший показник тіньової (неформальної) зайнятості. Адже лише близько третини зайнятого населення в галузі працюють на формальній основі в суб'єктах господарювання. Особливо таке явище поширено серед сільського населення.

Щодо показників 2024 р. і подальших років (табл. 3), то при оптимістичних очікуваннях завершення російсько-української війни, повернення українських біженців із-за кордону на рівні їх половини ($9,15\% = 18,3\% / 2$) прогностичний показник потреби в робочих місцях у сільськогосподарських підприємствах на 2024-2030 рр. становитиме 1770,1 тис. осіб (сільське населення: 1588,9 тис. осіб = $(1341,1+114,6)$ тис. осіб * 109,15 % та міське населення: $181,2 = (131,0+35,0)$ тис. осіб * 109,15 %).

Таблиця 3

Прогноз потреби у створенні робочих місць в аграрному секторі економіки

Показник	Рік	
	2023	2024-2030 (прогноз)
Потреба в робочих місцях у сільськогосподарських підприємствах, тис. осіб	1621,7	1770,1
У т. ч. для сільського населення	1455,7	1588,9
для міського населення	166,0	181,2
Оптимістичний прогноз забезпечення зайнятості населення в сільськогосподарських підприємствах: ФГ – орієнтир 25 % від потреби робочих місць		442,5
Малі й середньотоварні сільськогосподарські підприємства – орієнтир 25 % від потреби робочих місць		442,5
Інші суб'єкти господарювання (харчова й переробна промисловість, сервісні й логістичні послуги, торгівля та інші галузі, пов'язані із сільським господарством) – орієнтир 50 % від потреби робочих місць		885,1

Примітка: СГП – сільськогосподарське підприємство; ФГ – фермерське господарство.
Джерело: складено за даними Держстату України та інших джерел [1-3].

Проаналізовані показники споживання продовольчої продукції всередині держави свідчать про те, що в найближчий період, зокрема відбудови держави після воєнних подій, слід спрямовувати зусилля на розвиток внутрішнього й зовнішнього аграрного ринку трудомісткої продукції (м'ясо, молоко, плоди і ягоди тощо) та йому похідного – ринку праці в сільському господарстві. Адже був період 1990-2000-х років, коли в галузі офіційно працювали більше 2 млн працівників.

Згідно з даними Держстату України, більшість малих аграрних формувань (особисті селянські господарства, більшість сімейних фермерських господарств) в Україні традиційно займаються виробництвом трудомісткої і менш капіталомісткої продукції. Тому виходом із складної ситуації, коли очікується брак інвестиційних ресурсів у складний повоєнний час, є активізація і всебічна підтримка фермерських господарств і інших малих форм агробізнесу з виробництва агропродовольчої продукції. Адже для продовольчої безпеки на локальному рівні ближче до споживачів у логістичних ланцюжках на рівні територіальних громад знаходяться саме малі форми агрогосподарювання.

Про ефективне використання людських ресурсів у сільському господарстві слід говорити як про результативні перспективні напрями забезпечення зайнятості в галузі, що має призвести до сукупності таких позитивних (прогнозованих, очікуваних) економічних ефектів: детінізації зайнятості населення в галузі й забезпечення соціальних гарантій працівникам, зменшення безробіття на селі, збільшення трудових доходів, забезпечення продовольчої безпеки на рівні домогосподарств, територіальних громад, регіонів (районів і областей), країни.

Таким чином, малий агробізнес на формальній основі, зокрема фермерський рух, сільськогосподарська обслуговуюча кооперація зі спеціалізацією на розвитку більш трудомістких і менш капіталомістких видах виробництва агропродовольчої продукції, має бути стратегічним, пріоритетним і перспективним напрямом ефективного використання людських ресурсів у сільській місцевості, що дозволить збільшити трудові доходи населення, забезпечити соціально-трудова гарантії, податкові надходження в державний і місцеві бюджети громад тощо. У свою чергу, це сприятиме розвитку логістично-переробних, торговельних компаній, які потребуватимуть набір персоналу в сільських і міських населених пунктах.

Збільшення кількості фермерських господарств слід підтримувати з боку держави (через збільшення обсягів фінансової підтримки кредитування, розвитку тваринництва й плодівництва, первинних переробних виробничих ділянок тощо в рамках бюджетних програм Мінагрополітики України), територіальних громад (через надання земельних ділянок в обробіток, вільних виробничих площ комунальної власності, при можливості – фінансової допомоги, організацію обслуговуючої кооперації тощо), міжнародних грантових фондів, щоб стимулювати до переходу ефективних сільських домогосподарств у сімейні чи звичайні фермерські господарства, інші малі форми агропідприємництва.

Список джерел

1. Статистична інформація, публікації. Вебсторінка Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.04.2024).

2. Вже не 37 мільйонів: скільки людей залишилося в Україні після початку війни? URL: https://radiotrek.rv.ua/news/vzhe-ne-52-milyoni-skilki-lyudey-zalishilosya-v-ukrayini-pislya-pochatku-viyni_320346.html (дата звернення: 12.04.2024).

3. У 2024 р. населення України збільшиться на 10 %. URL: <https://sichnews.com/u-2024-roczy-naselennya-ukrayiny-zbilshytsya-na-10-ekspert-sichnyuz/> (дата звернення: 12.04.2024).

ЛЕЛЮК Ольга,
кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет

РИНОК ПРАЦІ В УМОВАХ ІНСТАБІЛЬНОГО СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

У сучасних реаліях соціально-економічного розвитку функціонування та розвиток вітчизняного ринку праці відбувається в умовах повномасштабних військових дій, що призводить до виникнення перманентного стану боротьби та нівелювання негативних наслідків у трудовій сфері.

Війна призводить до фізичних руйнувань цивільної та економічної інфраструктури, втрати контролю чи згорання виробництва економічних суб'єктів на тимчасово окупованих територіях або територіях, де відбуваються активні бойові дії; порушення логістичних і виробничих зв'язків; звуження поля прикладання праці, його структурні та якісні зміни; зростання потоків вимушених переселенців і мобілізації, що в свою чергу поглиблюють проблеми та напруженість на ринку праці [1, 2, 3].

Тому аналіз розвитку ринку праці в умовах інстабільного соціально-економічного розвитку, яке викликане завпровадженням військовим станом в країні, потребує постійного вивчення та моніторингу.

Попри поступову адаптацію економіки до нових умов функціонування, в Україні зберігається високий рівень безробіття. За оцінками дослідницької агенції «Info Sapiens», у січні 2024 р. показник безробіття становив 17 % [2]. В свою чергу, згідно спостережень Національного банку України (НБУ), у 2022 р. кількість безробітних різко зросла і влітку 2022 р. рівень безробіття сягнув близько 30 % економічно активного населення через скорочення економічної активності та високу внутрішню міграцію (рис. 1). До кінця 2022 р. рівень безробіття знизився до 23 %, оскільки економічна активність стабілізувалася, а широка зовнішня міграція знизила тиск на внутрішній ринок праці. Ця тенденція зберігалася і у 2023 р., однак, якщо розглядати мігрантів як частину української робочої сили, то рівень безробіття залишився на відмітці близько 30 % [3, с. 16].

Згідно офіційних даних станом на 1 січня 2024 р. загальна чисельність безробітних, зареєстрованих у Державній службі зайнятості, становила 96,1 тис. осіб (серед них понад 40 % мають вищу освіту) за наявності 40,2 тис. одиниць вакансій. Протягом 2023 р. мали статус безробітних 483,2 тис. осіб проти 867,6 тис. осіб – у 2022 р., з них у 2023 р. працевлаштовано 160,1 тис. осіб та пройшли професійне навчання 32,9 тис. осіб, у 2022 р. відповідно – 248,8 тис. осіб та 46,6 тис. осіб [2].

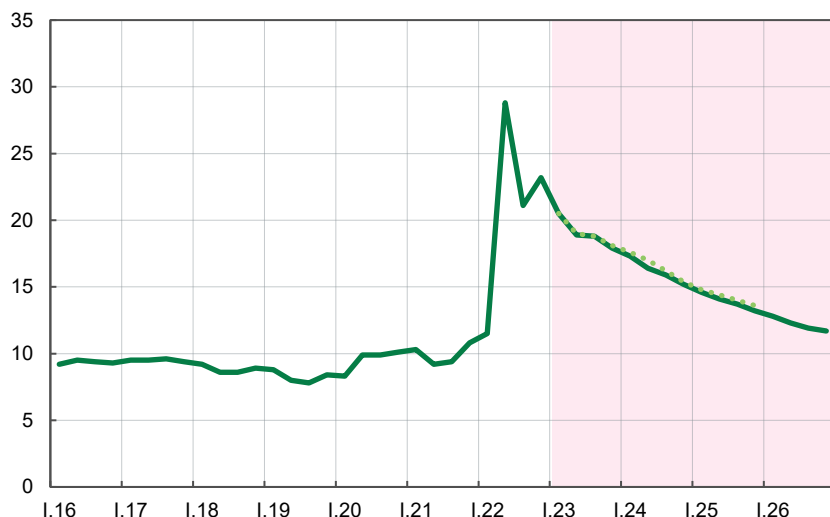


Рис. 1 Рівень безробіття у 2021-2023 рр. з урахуванням мігрантів у 2022 р. (за розрахунками НБУ), % [4, с. 20]

Проте упродовж 2023 року попит на робочу силу динамічно зростає (рис. 2, 3). Результати опитувань підприємств свідчили про відновлення попиту на робочу силу, хоча загалом очікування щодо нарощування зайнятості залишалися стриманими. Такі результати можуть урахувувати обмежену внаслідок міграції та мобілізації пропозицію робочої сили та значні труднощі з пошуком кваліфікованих працівників, хоча, як зазначалося вище, понад 40% безробітних мають вищу освіту. За оцінкою ООН, кількість зовнішніх мігрантів становила 6,3 млн осіб на кінець 2023 р., збільшившись приблизно на 200 тис. осіб за рік, за оцінкою НБУ. Кількість ВПО, за даними МОМ, становила 3,7 млн осіб (станом на вересень 2023 р.). Значна частина зовнішніх мігрантів усе ще планує повернутися в Україну, але на жаль надалі зростає частка тих, хто вже адаптувався в країнах-реципієнтах [4, с.18-19].

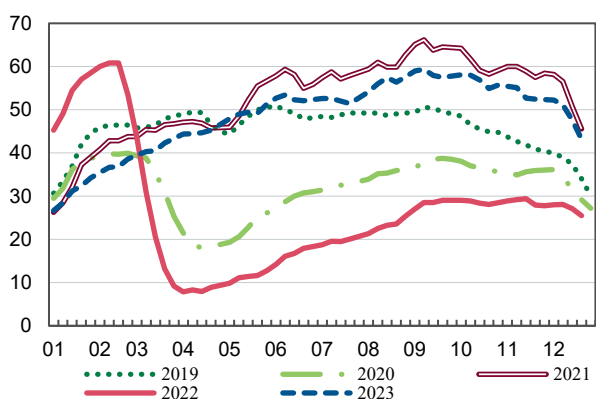


Рис. 2 Нові вакансії на work.ua, тритижнева ковзна середня, тис. [4, с. 19]

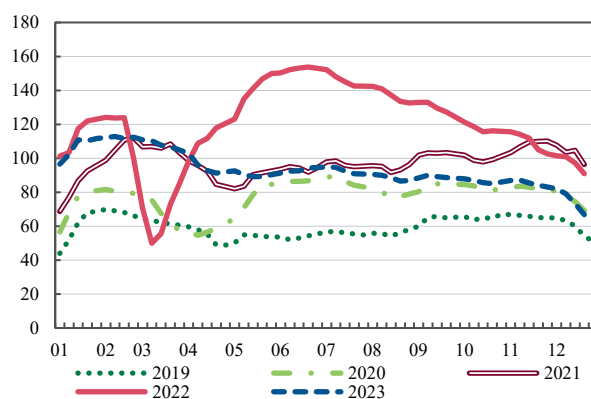


Рис. 3 Нові резюме на work.ua, тритижнева ковзна середня, тис. [4, с. 19]

Не зважаючи на те, що відбуваються певні позитивні зрушення на ринку праці все одно існують проблеми використання робочої сили, які загострюються в умовах поглиблення сформованих дисбалансів на ринку праці.

З огляду на це в умовах нестабільного соціально-економічного розвитку вкрай важливим є державне регулювання ринку праці, тому необхідно продовжувати існуючі в Україні та затверджувати нові програми підтримки бізнесу для зниження рівня вивільнення працівників, оскільки працевлаштування має важливе значення для убезпечення домогосподарств від бідності та сприяння економічній стійкості зовнішнім викликам. Протягом 2022 р. Урядом України були затверджені такі програми підтримки домогосподарств [3, с. 19-20]:

- «Програма переміщення» (мета – переміщення компаній в безпечніші місця, подалі від лінії бойових дій);
- «Доступні кредити 5 – 7 – 9 %» (мета – пришвидшення відновлення компаній для збільшення зайнятості);
- «єРобота» (мете – збереження або створення нових робочих місць);
- субсидії на працевлаштування (мета – сприяння зайнятості).

Список джерел

1. Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektyvy> (дата звернення 23.04.2024).
2. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-ryнку-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni> (дата звернення: 23.04.2024).
3. Дослідження Інституту економічних досліджень та політичних консультацій «Соціальна політика в Україні у воєнний час: 2022-2023 роки». URL: https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/pdf-f766 (дата звернення: 23.04.2024).
4. Інфляційний звіт Національного банку України. Січень 2024 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q1.pdf?v=8 (дата звернення: 23.04.2024).

ЛІСОГОР Лариса,
доктор економічних наук, професор,
головний науковий співробітник,
Національний інститут стратегічних досліджень

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Розвиток ринку праці України в умовах війни характеризується загостренням ризиків, пов'язаних із погіршенням якості демографічного потенціалу країни. Це стосується звуження демографічного базису формування пропозиції робочої сили, необхідної для розвитку вітчизняного ринку праці. Передусім, це відбувається внаслідок збереження тенденції до постаріння населення за рахунок зниження рівня народжуваності, збільшення рівня смертності населення працездатного віку. Суттєвим чином на якість населення впливає погіршення стану здоров'я населення, зростання рівня інвалідизації населення в результаті військових дій. Не менш важливим чинником впливу на демографічний потенціал країни є збільшення обсягів міграційного відтоку населення за кордон (зокрема, жінок репродуктивного віку, молоді, дітей). У перспективі це може значно обмежити можливості розширеного відтворення робочої сили, необхідного для забезпечення сталого розвитку вітчизняного ринку праці у перспективі.

Водночас розвиток ринку праці України суттєво залежить від динаміки змін потреби економіки у робочій силі. З початку повномасштабної агресії РФ відбувалося скорочення кількості робочих місць в результаті зниження економічної активності підприємств експортно орієнтованих секторів економіки, руйнації виробничої, транспортної, енергетичної, соціальної інфраструктури. Відповідно, суттєвим чином змінювалася структура потреби у робочій силі (у секторальному, професійному, освітньому розрізі) внаслідок змін територіального розміщення виробництв, значних масштабів релокації підприємств. Достатньо важливим чинником впливу на потреби економіки у робочій силі є посилення загроз збільшення масштабів тінізації економіки, поширення практики «тіньової» зайнятості чоловіків працездатного віку в результаті мобілізації. Це суттєво впливатиме на перспективи найму працівників для забезпечення повоєнної відбудови та реструктуризації економіки. За даними щомісячного опитування підприємств «Український бізнес під час війни», проведеного Інститутом економічних досліджень і політичних консультацій у лютому 2024 році, спостерігається збільшення проблем підбору як кваліфікованих, так і некваліфікованих працівників (рис. 1).

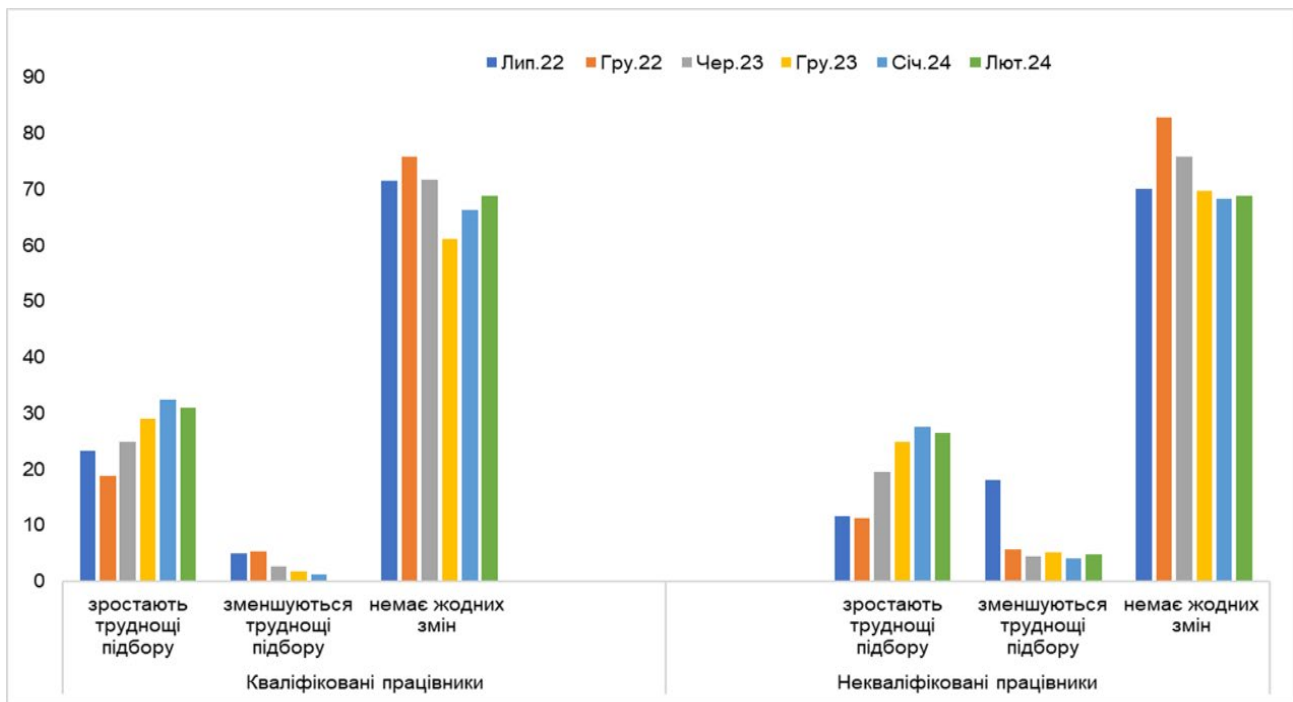


Рис. 1. Труднощі підбору кваліфікованих та некваліфікованих працівників

Джерело: [1]

Водночас, наростання проблем з наймом як кваліфікованих, так і некваліфікованих працівників може суттєво ускладнити реалізацію інноваційного сценарію повоєнної відбудови та модернізації вітчизняної економіки.

Серед серйозних загроз, що обмежують можливості сталого розвитку ринку праці України, слід відзначити: зниження реальної заробітної плати на тлі зростання інфляції; ослаблення мотивації населення до підвищення економічної активності; посилення патерналістських настроїв населення; потенційні ризики зниження рівня соціального захисту населення, зайнятого у неформальній економіці; проблеми забезпечення ВПО (житло, доходи, працевлаштування); посилення регіональної диференціації.

В результаті впливу цих чинників можливо подальше погіршення якості освітньо-професійного потенціалу України внаслідок значного міграційного відтоку освіченого населення; скорочення можливостей внутрішньо фірмового навчання підприємств (внаслідок фінансових обмежень); посилення конкуренції зарубіжних країн за кваліфікованих працівників / шкільну та студентську молодь. Серйозним викликом для розвитку ринку праці України у перспективі може стати проблеми доступності якісної освіти, збереження невисоких темпів розвитку дуальної освіти, повільні темпи розвитку інфраструктури закладів освіти та оновлення освітніх програм. Також у перспективі можливе загострення проблем соціалізації / залучення до ринку праці ветеранів війни, внутрішньо переміщених осіб, повернення тимчасово переміщених осіб. Недостатньо

ефективна взаємодія між основними стейкхолдерами з питань аналізу ринку праці, визначення перспектив змін попиту та пропозиції робочої сили може посилювати проблеми відповідності навичок та кваліфікацій вимогам роботодавців. Негативними наслідками сформованих диспропорцій на ринку праці є ослаблення мотивації до активного пошуку роботи; втрати професійних вмінь, навичок; зменшення шансів на працевлаштування [2].

Відповідно, серед напрямів мінімізації ризиків розвитку ринку праці у контексті забезпечення соціальної безпеки слід відзначити:

- поліпшення якості демографічної політики за рахунок стимулювання розширеного відтворення населення, сприяння підвищенню народжуваності та зниження рівня смертності, покращенню стану здоров'я населення;

- покращення бізнес-середовища для створення конкурентоспроможних робочих місць, розроблення цільових програм стимулювання зайнятості ветеранів війни та внутрішньо переміщених осіб, розвитку підприємницьких навичок для започаткування бізнесу;

- сприяння підвищенню економічної активності населення за рахунок створення умов для поєднання батьківства із зайнятістю, подовження тривалості трудового життя осіб передпенсійного віку;

- створення умов для розвитку дуальних форм освіти, налагодження координації між роботодавцями та закладами освіти щодо посилення практико орієнтованого змісту освіти, підтвердження професійних кваліфікацій;

- стимулювання підвищення доходів від зайнятості, забезпечення належного соціального захисту зайнятих у неформальній економіці обмежені можливості фінансування активних програм сприяння зайнятості державною службою зайнятості.

Список джерел

1. Щомісячне опитування підприємств «Український бізнес під час війни», проведене Інститутом економічних досліджень і політичних консультацій у лютому 2024 році, випуск 22. URL: <http://www.ier.com.ua/ua/institute/news/?pid=7431> (дата звернення: 23.04.2024)

2. Blyzniuk V. V., Yatsenko L.D. (2023). Problemy rozbalansovanosti rynku pratsi Ukrainy [Problems of unbalanced labor market of Ukraine]. Tavriiskiyi naukovyi visnyk – Taurian Scientific Herald, vol. 16, pp. 215–221 (in Ukrainian)

МАХСМА Марія,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
ДМИТРЕНКО Олена,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Корпоративні фінанси»,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

АНАЛІЗ ВЕЛИКИХ ДАНИХ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управління персоналом в сучасних умовах господарювання набуває все більшої актуальності, оскільки від його ефективності багато в чому залежить конкурентоспроможність компанії. Використання аналітики великих даних у сфері управління персоналом зростає, що підтверджується дослідженнями, де близько 60% компаній у світі зазначають це [1]. Цей підхід дозволяє ефективно розв'язувати широкий спектр завдань у сфері менеджменту персоналу, причому за доступні кошти [2]. Українські компанії поступово впроваджують ці інструменти, що відкриває значний потенціал для подальшого розвитку та дослідження їхнього впливу на управління персоналом.

Діджиталізація менеджменту персоналу (HRM) відбувається шляхом автоматизації операційних процесів та використання великих даних (Big Data), що змінює традиційні підходи та сприяє трансформації персоналу через нові практики управління [3]. Великі дані стали значущим феноменом в розвитку інформаційних технологій пост-індустріального суспільства і впливають на різні аспекти життєдіяльності. Їх актуальність зумовлена швидким збиранням та накопиченням великих масивів емпіричних даних з різних сфер. Фахівці передбачають популярність аналізу великих даних ще принаймні наступні десять років, а його застосування можливе в багатьох галузях, в тому числі і в менеджменті персоналу. Рішення, засновані на аналізі даних, залишатимуться корисними довгий час. Бізнеси, які не використовують аналітику великих даних в менеджменті персоналу, ризикують програти конкурентам або зникнути взагалі [2].

В сфері управління персоналом аналітика великих даних все більше використовується у процесах прийняття рішень. Наприклад, при відборі кандидатів за допомогою програмного забезпечення, що допомагає знизити адміністративні витрати. Разом з тим, використання аналітики великих даних повинно спрямовуватися на фіксацію стратегічного зв'язку між людським

капіталом і рентабельністю, визначення того, як менеджмент персоналу може підвищити навички та знання працівників для розвитку конкурентних переваг та покращення загальної ефективності фірми. У майбутньому очікується, що великі дані будуть використовуватися для підтримки прийняття рішень, управління ризиками, розвитку нових продуктів та підвищення прибутковості.

На основі дослідження досвіду світових компаній [1; 3; 5] можна визначити ряд управлінських завдань у сфері менеджменту персоналу, які ефективно вирішуються за допомогою аналітики великих даних: рекрутинг та пошук талантів, передбачення трудової поведінки, оптимізація робочих процесів, прогнозування плинності кадрів, вимір продуктивності та ефективності праці, визначення мотиваційних програм, компенсацій та пільг, формування дієвої системи навчання та розвитку персоналу, аналіз внутрішніх комунікацій, кластеризація співробітників, визначення досвіду ефективного управління. Ці завдання можуть бути вирішені шляхом аналізу великих обсягів даних, що дозволяє компаніям розробити ефективні заходи для покращення управління персоналом та досягнення стратегічних цілей.

Менеджер персоналу в сучасній компанії повинен розуміти бізнес-модель та конкурентні переваги компанії, а також критичні процеси і ресурси, що забезпечують її ефективність. HR також повинен показати, як за допомогою прогнозного аналізу великих даних можна покращити організаційні можливості. Для ефективного використання аналітики даних менеджери повинні забезпечувати достовірність, точність та актуальність даних. На сьогодні доступні різноманітні джерела великих даних, такі як сенсорні мережі, промислові прилади, торгові центри, соціальні мережі, YouTube, системи онлайн продажів, мобільний зв'язок, фінансові центри, супутники, датчики, прилади контролю, біомедичні обстеження та біохімічні виміри, тому менеджерам потрібно уважно підбирати та поєднувати їх, щоб створити конкурентну перевагу для компанії [4]. Переваги та недоліки окремих джерел даних наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки окремих джерел великих даних в HRM

Джерела даних	Переваги	Недоліки
Традиційні дані про персонал	Легко доступні Зрозумілі та зручні для використання Мають чітку структуру	Можуть не надати інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих рішень Обмежені кількістю та глибиною даних Не завжди актуальні

Дані про виробництво	Надають точну оцінку фактичного випуску продукції та виробітку працівників Можуть бути використані для оцінки ефективності роботи працівників Можуть допомогти у виявленні проблем та вузьких місць	Організаційні компоненти можуть не надавати HR доступу до інформації Дані можуть бути складними для аналізу Не завжди дають уявлення про поведінку та мотивацію працівників
Соціальні засоби комунікації	Широко доступні, охоплюють велику кількість користувачів Можуть бути використані для розуміння поведінки та настроїв працівників Можуть допомогти у виявленні потенційних проблем	На даний момент не досконало використовуються HR або для внутрішніх оцінок Дані можуть бути неточними або упередженими Існує ризик порушення конфіденційності
Відео-аналітика	Можна визначити поведінку "в природі" Може бути використана для оцінки навичок та компетенцій працівників Може допомогти у виявленні проблем безпеки	Недостатньо функціональний ресурс Дороге та складне у впровадженні Існує ризик порушення конфіденційності
Дані датчика продукту	Може точно визначити фактичний результат працівників та оцінку якості Може допомогти у виявленні проблем та вузьких місць Може бути використана для моніторингу стану здоров'я та безпеки працівників	Інфраструктура ще не повністю доступна для використання в менеджменті персоналу Дані можуть бути складними для аналізу Існує ризик порушення конфіденційності

Джерело: розроблено авторами

Слід зауважити, що аналітика великих даних досить ефективно застосовується в таких бізнес процесах менеджменту персоналу:

- Використання предиктивної аналітики для прогнозування плинності кадрів: аналіз даних про працівників, таких як їх вік, стаж роботи, задоволеність роботою та рівень навичок, може допомогти у визначенні тих, хто має високий ризик звільнення. Це дає можливість HR-фахівцям вжити превентивних заходів для утримання цінних фахівців.
- Використання аналітики даних для оптимізації процесів навчання та розвитку: аналіз даних про результати роботи працівників, їхні навички та знання може допомогти у визначенні їхніх потреб у розвитку. Це дає можливість HR-фахівцям розробляти персоналізовані програми навчання та розвитку, які допоможуть працівникам максимально розкрити свій потенціал.

- Використання аналітики даних для оцінки ефективності HR-програм: аналіз даних про результати HR-програм, таких як програми рекрутингу, навчання та розвитку, може допомогти у визначенні їхньої ефективності та внесенні необхідних змін.

Разом з тим, використання аналізу даних в HRM стикається з рядом викликів:

1. Нестача кваліфікованих кадрів. Для успішного впровадження аналітики даних в HR необхідні фахівці, які володіють знаннями та досвідом роботи з даними, такі як аналітики, вчені даних та візуалізатори. Нестача кваліфікованих кадрів уповільнює розвиток аналітики даних..

2. Конфіденційність даних. Важливо забезпечити конфіденційність даних про працівників. Це вимагає вжиття заходів для захисту даних від несанкціонованого доступу та використання.

3. Етика використання даних. Важливо використовувати дані етично та відповідально, забезпечуючи прозорість, справедливість та безпеку. Дані не повинні використовуватися для дискримінації працівників [6].

Для подолання цих викликів необхідно інвестувати в навчання та розвиток кадрів, розробляти політику конфіденційності та етичні норми, а також створювати план впровадження, який враховує всі аспекти використання аналітики даних. Це допоможе HR-фахівцям приймати більш обґрунтовані та ефективні рішення.

Завдяки аналізу великих даних компанії можуть ефективно виявляти таланти, управляти їхнім розвитком та мотивацією, а також прогнозувати їхні потреби та перспективи. Це дозволяє забезпечити високий рівень задоволеності персоналу та збільшити його продуктивність та лояльність. Крім того, аналіз великих даних допомагає компаніям швидко адаптуватися до змін в умовах цифрової трансформації, шляхом виявлення нових тенденцій у споживанні ресурсів, управлінні ризиками та вдосконаленні стратегій набуття та утримання персоналу.

Отже, використання аналізу великих даних управлінням персоналом стає ключовим фактором успіху для компаній у період цифрової трансформації, надаючи їм можливість приймати обґрунтовані рішення та досягати конкурентної переваги на ринку.

Список джерел:

1. Як і навіщо HR використовує Big Data: технології великих даних в управлінні людськими ресурсами URL: https://bigdataschool.ru/blog/big-data-hr-%d0%ba%d0%b0%d0%ba_%d0%b7%d0%b0%d1%87%d0%b5%d0%bc-%d0%b8-%d0%bf%d0%be%d1%87%d0%b5%d0%bc%d1%83.html (дата звернення: 10.04.2024).

2. Романко О. Аналіз великих даних буде популярним ще років 10 мінімум. URL: <https://dou.ua/lenta/interviews/romanko-data-analytics/> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Порозова Д. IT рішення в управленческих и HR практиках: правила внедрения. URL: <https://hr-portal.ru/tags/big-dataи> (дата звернення: 10.04.2024).
4. Балабанов О. С. Аналітика великих даних: принципи, напрямки і задачі (огляд). *Проблеми програмування*. 2019. №2. С. 47-68. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/161487> (дата звернення: 10.04.2024).
5. D. Angrave, A. Charlwood, I. Kirkpatrick, M. Lawrence, M. Stuart. HR and analytics: Why HR is set to fail the big data challenge. *Human Resource Management Journal*, 26 (1) (2016), pp. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1748-8583.12090> (дата звернення: 10.04.2024).
6. Самойленко Л. Б. Можливості та проблеми застосування технологій BIG DATA вітчизняними компаніями. *Ефективна економіка*. 2018, №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6066> (дата звернення: 10.04.2024).

МЕЛЬНИК Валентина,
кандидат економічних наук, доцент,
виконуюча обов'язки директора,
Заклад післядипломної освіти
«Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості»

МОТИВАЦІЯ ДО ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сучасний ринок праці в Україні є похідною величиною від жорстких соціально-політичних факторів, а саме російської збройної агресії проти України. Війна сформувала нові обставини поведінки всіх учасників ринку. На сьогодні офіційна чисельність безробітних є найнижчою за багато років. Разом з тим, багато підприємців відчувають нестачу в достатньо кваліфікованих працівниках, що впливає на результативність діяльності їх компаній. Для багатьох компаній важливим фактором є не лише залучення нових, але й зниження рівня плинності кадрів на підприємстві, мотивація працівників до високоефективної діяльності в складних геополітичних умовах.

Мотивація співробітників має прямий вплив на результативність діяльності компанії. Згідно інформації сайту Dale Carnegie, компанії з високим рівнем мотивації працівників випереджають своїх конкурентів з низьким рівнем мотивації на 202%. Згідно даних аналітичної компанії Gallup, команди з високим рівнем мотивації демонструють більш високий рівень продуктивності, а їх рентабельність є вищою на 21%.

Ще важливішим є розуміння факторів мотивації до праці в умовах війни. Важливо розуміти, що в сучасних умовах пріоритети працівників сильно змінилися, і це впливає не лише на мотивацію до праці, але й формує лояльність співробітників до роботодавця [1].

Наразі фактично відсутній чіткий поділ на економічні, соціальні чи психологічні фактори, що впливають на мотивацію до праці. Пріоритети особистості сильно змінені під впливом війни. З позицій особистості, найбільш важливими є базові гарантії, насамперед безпеки та задоволення базових потреб, навіть у тому випадку, якщо підприємство знаходиться далеко від регіонів військових дій. До таких гарантій належать наявність безпечних приміщень /сховища в пішій доступності, наявність чіткого алгоритму дій в періоди повітряних тривог, оптимізація виробничих процесів компанії для забезпечення правил безпеки, тощо. Робота в періоди тривог та обстрілів є сильним демотивуючим, стресовим фактором для кожної людини. Співробітники відчувають себе більш спокійно та мотивовано, коли відчувають турботу компанії про себе. До таких елементів турботи також відносяться питання бронювання фахівців та способи вирішення цього питання на підприємстві. Якщо більш ширше розглянути питання безпеки, то сюди також можна віднести

релокацію компанії із зони бойових дій, допомога в релокації співробітникам та членам їх сімей, розроблення графіків віддаленої роботи, якщо така діяльність є більш безпечно. Це дозволяє співробітнику вибрати те місце розташування, де він відчуває себе найбільш безпечно і зберегти його цінність для компанії, відчуття приналежності до конкретного колективу.

Матеріальне стимулювання залишається найбільш поширеним видом мотивації праці. В умовах війни це надзвичайно актуально, оскільки тривожність щодо майбутнього постійно посилюється, витрати на базові потреби (продукти, комунальні послуги, оренда житла, тощо) постійно зростають, важливо зазначити, що зростання матеріальних виплат в любых їх формах дає працівникам відчуття значимості, важливості для компанії, навіть в тих випадках, коли ціни зростають більш високими темпами ніж можливості для зростання заробітної плати. При цьому «несподівані» матеріальні заохочення можуть спрацьовувати навіть краще, ніж регулярні премії чи індексації, до яких працівники просто швидко звикають і розглядають вже як обов'язкову частину щомісячних фіксованих виплат.

Надзвичайно важливим факторами, які впливають на мотивацію працівника до праці, є рівень психологічного комфорту співробітника компанії. Психологічні наслідки війни ще більше посилюють професійне вигорання, конфлікти, загострюють всі елементи, пов'язані з поганою комунікацією в команді. Питання професійної психологічної підтримки в колективі, психологічних тренінгів, сесій з фахівцем для співробітників є елементом попередження розвитку ПТСР, депресій, допомагає відновити енергію, зрозуміти інші змісти життя, стати для кожної людини більш мотивованим та ефективним працівником.

Під час війни психологічний та емоційний стан працівника є важливим елементом результативності всієї команди. Людині, яка знаходиться в стані апатії, всі робочі питання будуть здаватися мало важливими, знеціненими, нецікавими. Тому підтримка психологічного стану, забезпечення психологічної турботи, має стати важливим елементом роботи не лише фахівця-психолога, а й працівників кадрових служб, безпосереднього керівника співробітника в компанії [2].

Досить складним елементом, який впливає на мотивацію до праці, лояльності до своєї компанії є питання ідентичності людини в умовах війни. Хто я? Який мій внесок в досягнення перемоги? Хтось може займатися волонтерством, донатити, а для когось важливим є просто працювати й цим допомагати армії. Це питання власної усвідомленості кожної людини, її розуміння важливості тих чи інших дій. Формування розуміння важливості дій кожного в напруженій ситуації війни також можна розглядати як елемент мотивації до праці в кризових умовах війни.

Психологічне підґрунтя для мотивації до праці також лежить в основі принципу work-life balance. В контексті даного принципу хочеться звернути увагу на той факт, що з введенням військового стану було відмінено додаткові вихідні та святкові дні. Можливо в перший рік війни це позитивно впливало на всіх учасників ринку праці і однозначно воно є зрозумілим в умовах військових дій. Разом з тим зараз очевидно, що «працювати більше» не означає «працювати якісно». Психологічне навантаження на людину зростає, потреби в більшому обсязі часу для відновлення також зростають. Хоч питання додаткових вихідних і регулюється законодавчими нормами, однак якщо це дозволяють умови роботи компанії, для посилення мотивації та лояльності працівників, питання дистанційної роботи, скороченого робочого дня, додаткових вихідних мають самостійно вирішуватися роботодавцем на користь працівників. Кінцеве рішення з цих питань мають прийматися шляхом обговорень а колективі [3].

Моральна підтримка команди її керівниками, розуміння завдань, які вирішує команда/керівництво є важливим елементом мотивації для спільного досягнення цілей колективом.

Таким чином, оцінюючі всі фактори, які впливають на мотивацію до праці співробітників в умовах війни, варто виділити базові потреби особистості, такі як відчуття захищеності, які на сьогодні включають і рівень матеріальних виплат та рівень психологічного комфорту в компанії. Розуміння роботодавцем необхідності постійної турботи про забезпечення безпеки, фізичного та емоційного стану працівників є раціональним вирішенням питань мотивації до праці в умовах війни в кожній конкретній організації.

Список джерел

1. Серета О. Г., Швець Н. М. Актуальні питання мотивації працівників в умовах війни. *Юридичний науковий електронний журнал*, 2023. № 11. С. 229-232. URL: http://www.lsej.org.ua/11_2023/53.pdf (дата звернення: 20.04.2024).
2. Когут І. Аналіз факторів мотивації, які впливають на команди в інноваційних проєктах під час кризи та війни. *Економіка та суспільство*, 2022. (40). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-16> (дата звернення: 21.04.2024).
3. Жуковська В. М. Безпека праці та здоров'я персоналу в умовах війни: розробка HR проєкту. *Бізнес Інформ*. 2022. № 10. С. 108–113.

МИХАЙЛИШИН Лілія,
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри міжнародних економічних відносин,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЕМІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ ЯК БАЗОВИЙ КОНСТРУКТ ВІДНОВЛЕННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ КРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Найбільш вагомим та найскладнішим наслідком повномасштабної війни РФ проти України стали безповоротні або практично невідновлювальні втрати трудових ресурсів, що виникли внаслідок всеохоплюючої мобілізації військовозобов'язаних до лав ЗСУ, де в результаті бойових дій, значна кількість осіб потрапила в полон, загинула або отримала обмеження в працездатності, масової міграції жінок і дітей до європейських країн, або ж примусового вивезення на територію країни-окупанта, а також окупації частини територій і населення, що на них проживало. І на відміну від інфраструктурних, військових, транспортних, житлових втрат, втрати національних трудових ресурсів і людського капіталу зокрема неможливо відновити за рахунок репарацій, адже паралельно із кількісно-професійними ознаками, їм притаманні такі якісно-соціальні характеристики, як національна ідентичність, культура, патріотизм, мова, свідомість і т.д. В таких умовах, для подальшого розвитку української держави і державності критично важливою стає консолідація соціально-економічних і дипломатичних конструктів, які б дозволили максимально ефективно реанімувати складно відновлювальні втрати трудових ресурсів в Україні. Складно відновлювальними категоріями трудових ресурсів в Україні в сучасних умовах слід визначати наступні категорії осіб:

1. Військові, які внаслідок бойових дій (в т.ч. полону) отримали поранення, травми та інші ушкодження (в.т.ч. психо-травматичні), що зумовили повну, або часткову здатність для ведення трудової діяльності;

2. Цивільні особи, які внаслідок терорестичних атак, обстрілів отримали поранення, травми та інші ушкодження (в.т.ч. психо-травматичні), що зумовили повну, або часткову здатність для ведення трудової діяльності;

3. Громадяни країни, які залишили Україну, як країну постійного проживання внаслідок повномасштабного вторгнення РФ (біженці).

Слід зауважити, що перші дві визначені категорії осіб, це втрати, які можуть і навіть повинні бути реабілітовані за рахунок дієвої системи соціального забезпечення і соціальної підтримки, а третя група, може розцінюватись як резервний фонд відновлення національних трудових ресурсів України в умовах війни та поствоєнного відновлення.

Феномен третьої групи людей саме як складно відновлювальної категорії трудових ресурсів в Україні зумовлюється не лише самим фактором війни, а тим, що навіть в передвоєнні роки наша країна відзначалась як активний донор кваліфікованих трудових ресурсів в глобальній економіці. Так, за даними Міністерства соціальної політики, в 2019 році налічувалося 3,2 млн трудових мігрантів, в окремі періоди, під час сезонних робіт, було 7-9 млн мігрантів [1]; у 2020 році, за даними голови Національного банку України, було близько 3 млн трудових мігрантів; у 2021 році, за даними Інституту демографії та соціальних досліджень, кількість трудових мігрантів становить 2,5-3 млн усі ці цифри засвідчують, що навіть у довоєнні роки близько 10% всього наявного населення країни були схильними до міграції. При чому у 2019, за даними опитування групи «Рейтинг», 35% українців думали над ідеєю виїхати, 63% – не думали. Найбільше були схильні до міграції люди у віці 18-29 років і 30-39, а серед головних причин – задоволення мінімальних потреб сім'ї (50% опитаних); 27% хотіли покинути країну заради самореалізації, 17% – через відсутність перспектив в Україні. У 2020-2021 роках за опитуванням все того ж «Рейтингу» 38% думали над тим, щоб виїхати з України, 61% – не думали. Трохи змінилися мотиви: 45% – для задоволення потреб сім'ї, 23% – для самореалізації і 25% – через відсутність перспектив [1].

Із початком повномасштабного вторгнення а даними УВКБ ООН, станом на 26.09.2023 року кількість українських громадян, що шукають притулку через війну в Європі, становить 5,8 млн осіб, у інших державах, що або надають Україні наразі допомогу, або принаймні не беруть участь в збройній агресії, поза межами Європи (зокрема, США, Канада) кількість біженці становить 369,2 тис. осіб. Велика кількість громадян України також перебуває в РФ – 1,3 млн осіб [2]. Сумарно демографічні втрати останніх років, тільки за публічно доступними даними оцінюються в від 6 до 10 млн. осіб, що зважаючи на дані Державної служби статистики в сфері оцінки демографічної ситуації складає близько 15-25% всього населення країни [3].

Важливо відзначити, що згідно дослідження Центру економічної стратегії (ЦЕС), яке ґрунтується на даних двох хвиль соціологічних опитувань, проведених дослідницькою агенцією Info Sapiens у листопаді–грудні 2022-го та квітні–травні 2023 року залишитись за кордоном назавсім висловили від 1,3 млн до 3,3 млн залежно від оптимістичного чи песимістичного сценарію [4].

Згідно з опитуванням Info Sapiens на замовлення ЦЕС, переважна кількість українців (63%), які зараз перебувають за кордоном, планують повернутися до України [4]. Проте із затягуванням війни, і як результат зростання адаптації українців до життя за кордоном цей відсоток суттєво зменшиться.

Окремим фактором, який затьмарює перспективи рееміграції це зацікавленість окремих європейських країн в подоланні власного дефіциту

трудових ресурсів за рахунок біженців з України. Так, згідно кластерного аналізу українських біженців ЦЕС, доцільно вбачати 4 їх категорії (рис. 1):



Рис. 1. Кластерний аналіз українських біженців ЦЕС [3]

Біженці з України – це більшою мірою люди з вищою освітою, люди з високим рівнем мотивації до праці, інтеграції, мають ментально схожі з європейцями риси, вони працювали, працюють, або можуть легко навчитися працювати, за стандартами ЄС, ті діти, які приїхали з батьками (або мільки з матір'ю) це молоді, амбітні і перспективні працівники, які вкрай невмотивані до повернення в Україну. До того ж суттєва різниця рівень мінімальних зарплат у країнах ЄС і в Україні при цінovій нестабільності внаслідок війни часто виступає вагомим критерієм для прийняття рішень не на користь рееміграції. При чому загроза цього фактора збережеться і поствоєнний період, що потенційно може призвести до того, що до українських жінок, які виїхали з дітьми доєднуються їхні чоловіки після скасування заборони на виїзд, а це як мінімум ще 1,5 осіб або втрата яка може втрачати від 2,7% до 6,9% ВВП щорічно за припущеннями ЦЕС. Зважаючи на це, фінансову допомогу ЄС доцільно розцінювати не як безповоротне витрачання коштів, а як інвестиції в високодохідний людський капітал, який потенційно втрачає Україна та перерозподіл її ВВП на користь сучасних донорів.

В таких умовах розробка дієвої політики реінтеграції населення є нагальною потребою для України і збереження її державності, а її ефективність повинна забезпечуватись не лише економічними, а й суспільно-політичними інструментами. Як форма національної політики політика рееміграції повинна будуватися в фокусі національних інтересів України та забезпечення суспільного добробуту населення, яке протистоїть збройній агресії іншої країни.

Формування базових норм реєміграційної політики доцільно здійснювати шляхом синхронізації таких основних напрямів:

1) підвищення рівня соціальної безпеки шляхом впровадження ефективних засобів протиракетної оборони;

2) встановлення дипломатичної взаємодії з країнами-партнерами, щодо залучення в процес відбудови України осіб, які ментально, фінансово чи за походженням мають відношення до відповідної країни;

3) максимальна лібералізація умов маятникової міграції, як для безпосередньо осіб так і їх капіталів;

4) стимулювання окремих форм зайнятості для біженців з України закордоном, що забезпечуватимуть зростання ВВП;

5) трансформація гендерних стереотипів сфер зайнятості в суспільства в економіці;

6) постійна робота з діаспорами, щодо можливостей реєміграції людей, чи членів їх сімей на територію України, які мігрували до повномасштабного вторгнення, в поствоєнний період.

Список джерел

1. Трудова міграція: скільки українців працювали за кордоном в 2019–2021 роках. Слово і Діло. Аналітичний портал. 2021. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/03/18/infografika/suspilstvo/trudovamihracziya-skilky-ukrayincziv-pracyuvaly-kordonom-2019-2021-rokax> (дата звернення: 17.04.2021).

2. Ukraine Refugee Situation: Operational data UNHCR's Last updated 26 September 2023. URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine#_ga=2.228732760.514168680.1646989952-176134281.1646551413 (дата звернення: 10.04.2024 р.).

3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.04.2024).

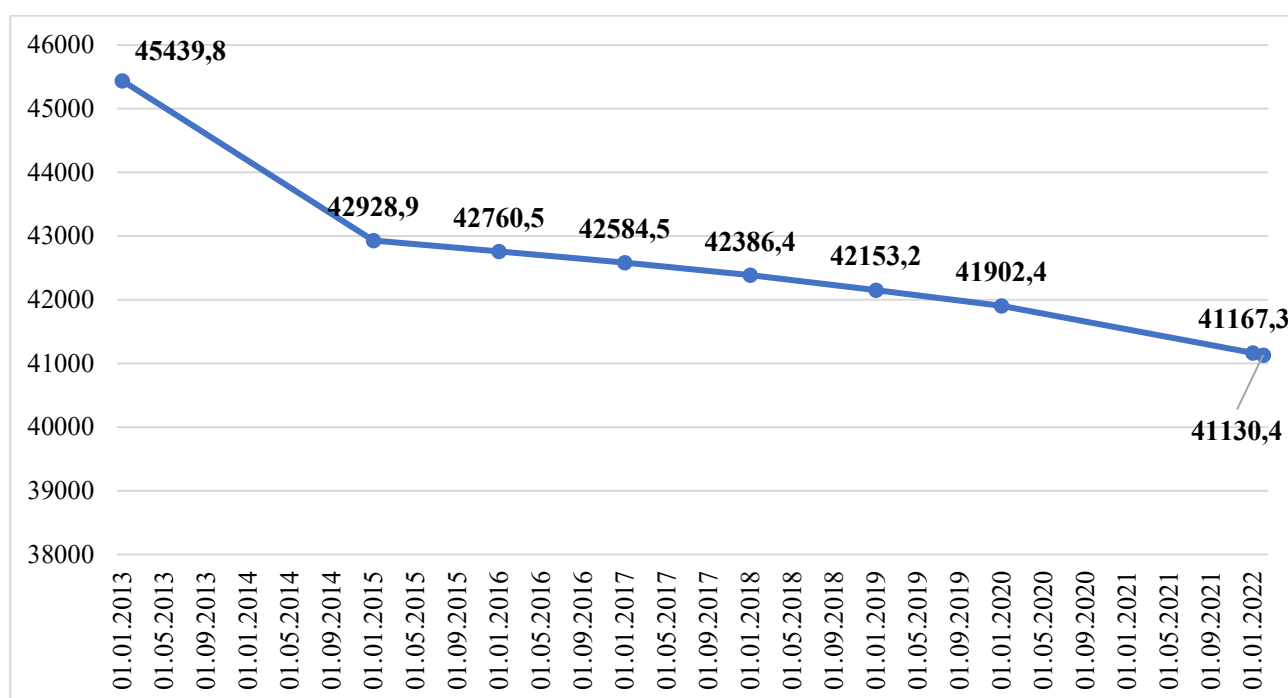
4. Біженці з України: хто вони, скільки їх та як їх повернути? Друга хвиля дослідження. Центр економічної стратегії (ЦЕС). Аналітичний портал. 2024. URL: <https://ces.org.ua/refugees-from-ukraine-ukr-final-report/> (дата звернення: 10.04.2024).

5. Біженці з України: хто вони, скільки їх та як їх повернути? КИМ Є УКРАЇНСЬКІ БІЖЕНЦІ: Кластерний аналіз. Центр економічної стратегії (ЦЕС). Аналітичний портал. 2024. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2023/09/prezentacziya.-bizhenczi-z-ukra%D1%97ni.-hto-voni-skilki-%D1%97h-ta-yak-%D1%97h-povernuti.pdf> (дата звернення: 10.04.2024).

МІЩЕНКО Світлана,
кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ПРИ ТРУДОРЕСУРСНІЙ ВОЛАТИЛЬНОСТІ

Сучасний демографічний контекст та інтенсивні міграційні процеси, як зовнішні, так і внутрішні, формують нові умови на ринку праці України. Скорочення чисельності населення України є наслідком ряду факторів, з яких особливо важливими є події 2014 року, такі як анексія Криму та конфлікт на сході України. Ці події призвели до змін у демографічній структурі населення (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка чисельності наявного населення України
у 2013–2022 рр., тис. осіб. [4]**

Демографічні коливання суттєво ускладнюють ситуацію на національному ринку праці, оскільки спостерігається загальна тенденція до зменшення населення, у тому числі працездатного віку. Наслідки військового конфлікту, що розпочався в 2022 році, поглиблюють зниження рівня відтворення людських ресурсів України, оскільки втрата населення через війну та міграцію спричинить значний відтік населення, включаючи жінок репродуктивного віку й дітей.

Демографічна дезінтеграція може мати серйозні наслідки для національного ринку праці, оскільки скорочення трудового ресурсу безсумнівно

веде до трудового дефіциту, що може знизити продуктивність праці. Така тенденція здатна на перебудову структури національного ринку праці, де роботодавці вимушені будуть шукати альтернативні рішення, такі як автоматизація або залучення іноземної робочої сили.

Враховуючи негативну динаміку національного ринку праці (рис. 2), можна підкреслити, що для досягнення стабільності та збалансованого розвитку робочої сили в умовах коливань трудових ресурсів необхідним стає запровадження системного підходу до управління національним трудовим ресурсом і формування конкурентоспроможного ринку праці в Україні.

Враховуючи ці фактори, постає необхідність у розробці нових стратегії для стабілізації національного ринку праці та загального економічного зростання України.

Концептуальний підхід до розвитку та підтримки МСП може стати ключем до забезпечення зайнятості, створення нових робочих місць, стимулювання інновацій та підвищення економічної активності в умовах трудоворесурсної волатильності ринку праці України.

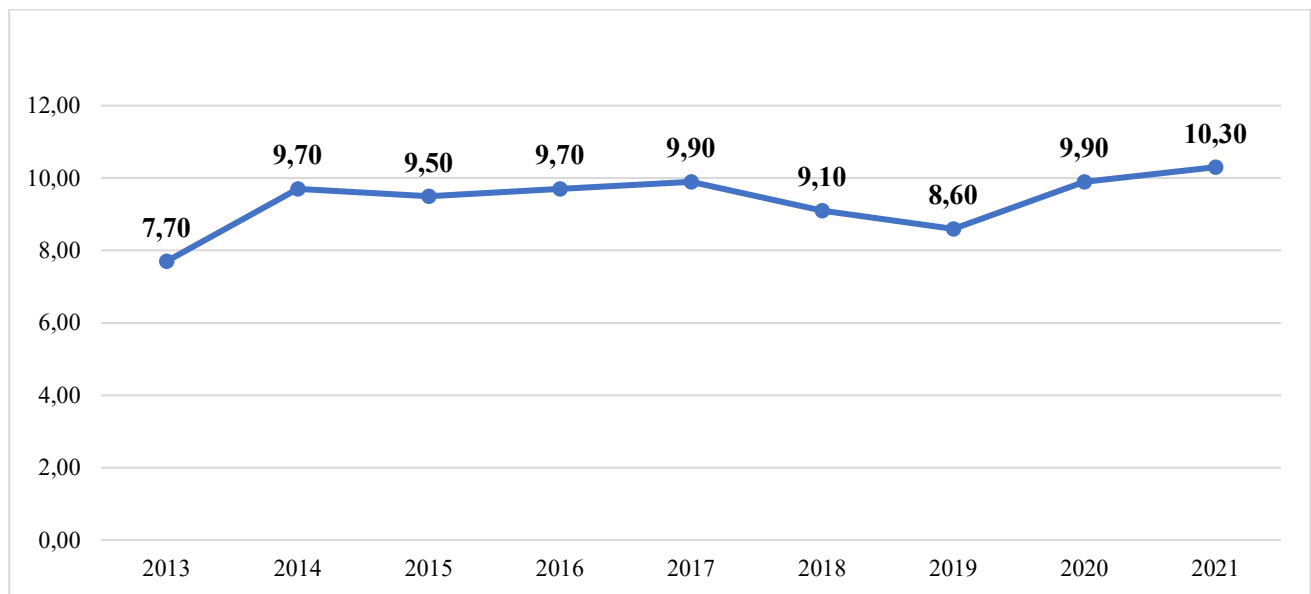


Рис. 2 Безробітне населення (за методологією МОП) у 2013-2022 рр., % до робочої сили відповідного віку [5]

Системна державна політика має спрямовуватися на створення сприятливого бізнес-середовища. Основуючись на міжнародному досвіді та аналізі сучасного стану МСП в Україні, пропонується розробити такі стратегічні напрямки державної підтримки:

- підтримка МСП у сфері навчання управління бізнесом, надання інформаційної, юридичної та консультативної допомоги щодо отримання пільгових кредитів та змін у законодавстві;

- реформування фінансово-кредитних умов для МСП, включаючи зниження відсотків за кредитами та спрощення процедур їх надання;
- впровадження прогресивної шкали оподаткування та створення спеціальних податкових режимів для стимулювання діяльності МСП;
- підтримка розширення та диверсифікації експорту українських товарів і послуг.

Розвиток МСП може відігравати вирішальну роль у подоланні трудоресурсної волатильності національного ринку праці. Ефективна державна підтримка МСП та розробка стратегій для їх розвитку є важливими для забезпечення стабільності та процвітання українського бізнесу в умовах демографічних та ринкових викликів.

Список джерел

1. Колісніченко П.Т. Стан і тенденції розвитку малого та середнього підприємництва в Україні URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/13.pdf (дата звернення: 25.03.2024)
2. Науменко Н. С., Грабко О. І. Мале та середнє підприємництво в Україні та ЄС: аналіз і порівняльна характеристика. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/index.php/51-2021> (дата звернення: 25.03.2024).
3. Омеляненко Т. В., Короткова К. О. Розвиток малого підприємництва та малого бізнесу в Україні: чинники та актуальні тенденції URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7584> (дата звернення: 25.03.2024).
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.03.2024).
5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України: веб-сайт: URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/> (дата звернення: 25.03.2024).
6. Чуприна Л. В., Юзовицька С. А. Світовий досвід розвитку малого підприємництва та його використання в Україні. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/41.pdf (дата звернення: 25.03.2024).

ПЕТРОВА Ірина
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки,
Університет економіки та права КРОК

ЗМІНА ЯКІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК РОБОЧОЇ СИЛИ У СВІТЛІ НОВІТНІХ ТРЕНДІВ РИНКУ ПРАЦІ

Внаслідок двох шоківих подій – пандемії та повномасштабної російсько-української війни – економіка країни в цілому і ринок праці зокрема зазнали значних руйнівних змін, наслідки яких матимуть довготривалий характер. За всіх можливих сценаріїв конфігурація ринку праці набуватиме іншого вигляду. З одного боку, це визначатиметься особливістю, напрямками, першочерговістю етапів відновлення економіки, з іншого, – кардинальними змінами у кількісному та якісному складі робочої сили. Створення нових робочих місць у різних сферах економіки має балансуватися з можливостями людського потенціалу суспільства. Останніми трендами ринку праці, що драматично впливають на пропозицію робочої сили, є міграція, зокрема трудова, та мобілізація.

Водночас робоча сила 20-х років теперішнього століття набуває виразних відмінних характеристик порівняно з попереднім періодом. Сукупно вони впливають на суттєві зміни трудової поведінки на ринку праці. Розглянемо нові особливості української робочої сили за окремими параметрами:

- *вікова структура робочої сили.* Вже тривалий час відбувається старіння населення. За даними 2021 року, частка осіб у віці 60 років і старше становила майже 25%, також висока їх питома вага у складі працюючого населення. Даються взнаки й фактори спадної народжуваності, зростання показників захворюваності і передчасної смерті, чисельності інвалідів. Сумарний коефіцієнт народжуваності у 2020 році (до початку поширення коронавірусної хвороби COVID-19 в Україні) в Україні становив 1,2 на одну жінку, а за період війни знизився до 1,0 [1].

Паралельно на ринок праці вперше виходять представники покоління Z, так звані зумери, потреби і вимоги яких до робочого місця є зовсім іншими. Уже у 2024 р. покоління «зет» кількісно перевищить чисельність покоління бейбумерів (народжених у 1946-1964 роках) й становитиме велику частку у складі робочої сили. Водночас мілленіали (люди, народжені з 1981 по 1999 рік) ще тривалий час виступатимуть найбільш чисельною групою штатних працівників. За оцінками Glassdoor, мілленіали кількісно переважатимуть зумерів на ринку праці приблизно до 2040 року. Зумери відрізняються прагненням вільного самовиявлення у процесі праці, вони надають перевагу дистанційній роботі, мінімальному зовнішньому контролю, цінують цікаву працю, гнучкий графік, оригінальні трудові завдання, вільний час і work-life balance;

- *гендерна структура робочої сили.* Основними факторами змін у гендерній структурі ринку праці стали еміграція жінок з дітьми і загибель переважно чоловіків у зв'язку з військовими діями. Сукупно це можна вважати втратами робочої сили в поточному періоді, наслідки яких будуть пролонговані на демографічну ситуацію в мабутньому.

- *професійно-кваліфікаційна структура робочої сили.* На фоні помітного розвитку освітньої сфери в умовах цифровізації, постійного оновлення освітніх програм згідно європейських стандартів, збагачення їх новими навчальними формами і методами, на ринку праці зберігається дисбаланс між кількісно-якісною структурою попиту роботодавців на працю і професійно-кваліфікаційною структурою пропозиції. Свідченням цього є незадоволений попит роботодавців в розрізі професій як фахівців, так і робітників. За даними ТСН, на ринку праці не вистачає таких працівників: продавці-консультанти – 15,320 тисячі вакансій; водії – 8,4 тисячі вакансій; менеджери з продажу – 7,35 тисячі вакансій; бухгалтери – 5,79 тисячі вакансій; кухарі – 5,55 тисячі вакансій; інженери – 4,74 тисячі вакансій; лікарі – 3,39 тисячі вакансій; вантажники – 3,26 тисячі вакансій; швачки – 2,69 тисячі вакансій; фармацевти – 2,43 тисячі вакансій [2].

Особливо відчутним став дефіцит робітничих професій, а також професій інженерного профілю, які необхідні для оборонної промисловості та пріоритетних галузей відновлення економіки.

Водночас слід вказати на те, що по деяких позиціях кадровий дефіцит існує і за наявності претендентів відповідного профілю, – бракує їх якості, а саме володіння сучасними компетенціями. Крім того, роботодавці висувають перспективний попит на компетенції працівників, які будуть затребуваними в найближчому майбутньому. Це стосується таких професій майбутнього як менеджер з продукції Інтернету речей, аналітик даних Інтернету речей, мережевий інженер, проектувальник 3-D друку, фахівець з цифрової безпеки та конфіденційності, інженер й будівельник розумних доріг та інтелектуальних мереж, фахівець із сонячної технології, робототехнік, інженер з розробки додатків, когнітивно-поведінковий терапевт;

- *стандартна і нестандартна форми зайнятості.* Після пандемії роботодавці прагнуть відновити офісну роботу, яка, безперечно, забезпечує більше порядку, контролю та безпосередньої комунікації. Разом з тим, співробітники, відчувши переваги віддаленої роботи, намагаються залишити таку опцію. Само поняття офісу, очевидно, буде змінюватися, у той час як нестандартна зайнятість набуватиме все більшого поширення;

- *формальна і неформальна зайнятість.* Частка робітників, які працюють без оформлення трудових договорів і не сплачують податки, становить 20-30% залежно від регіону, галузі, кваліфікації тощо. За останніми оприлюдненими Держстатом даними (2021 рік), кількість неформально

зайнятого населення становила 3061,6 тис. осіб. Це 19,8% від загальної кількості зайнятого населення, або майже кожен п'ятий серед тих, що працюють. Втрати від незадекларованої праці становлять на рік щонайменше 100 млрд грн. У 2023 р. з'явилася оцінка неформальної зайнятості на рівні 9%, що відображає далеко неповну картину тіньового ринку праці, масштаби якого збільшуються в силу економічних і політичних причин.

- *еміграція та іміграція робочої сили*. Безпрецедентна міграція українців закордон пробила чутливу прогалину на тлі українського ринку праці. Від 4,5 до 8 млн наших громадян (за різними оцінками) перебувають за кордоном. Навіть за умови їх часткового повернення потреба в робочій силі не закритється і скоріш за все, доведеться використовувати зовнішніх мігрантів.

Зазначені зміни характеристик робочої сили мають враховуватися в стратегії та політиці зайнятості та збереження людського потенціалу України.

Список джерел

1. Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 року. URL: <https://www.msp.gov.ua> (дата звернення: 31.03.2024).

2. Після війни чоловіків стане більше, ніж жінок. URL: <https://tsn.ua/exclusive/scho-bude-z-ukrayincyami-pislya-viyni-ekspert-poyasniv-yakim-stane-spiivvidnoshennya-zhinok-i-cholovikiv-2369959.html> (дата звернення: 31.03.2024).

3. Ринок праці в Україні: кого наразі шукають роботодавці. URL: <https://tsn.ua/> (дата звернення: 31.03.2024).

4. Тіньова зайнятість в Україні сягає 9% від кількості зайнятого населення – Держпраці. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3747490-v-ukraini-tinova-zajnatist-sagae-9-derzpraci.html#:~:text=%D0%9E%D1%81%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BA%D0%B8%20%D0%BD%D0%B5%20%D0%B2%D1%81%D1%96%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D0%B2%D1%86%D1%96%20%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%80%D1%83%D1%8E%D1%82%D1%8C,9%25%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%20%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD%D1%8F%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F> (дата звернення: 31.03.2024).

ПЕТРОВСЬКА Оксана

кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет

СТРАТЕГІЇ ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН МІЖ РОБОТОДАВЦЯМИ ТА ПРАЦІВНИКАМИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Стратегії розбудови соціально-трудоових відносин на основі довіри та взаємо підтримки між роботодавцями та працівниками у країнах з розвинуеною економікою виступають ключовим елементом забезпечення оптимального функціонування будь-якої організації, незалежно від її масштабів або форми власності. Відтак, ефективне управління персоналом має визначальне значення для забезпечення успішної діяльності різноманітних організацій у довгостроковій перспективі відбудови економіки України.

Управління персоналом у будь-якій організації формується за участю власників, вищого керівництва (топ менеджерів), ради акціонерів та відділу управління персоналом, керуючись як власними концепціями, так і рекомендаціями від профспілкових об'єднань працівників. Розбудова таких стратегій включає в себе: визначення місії, стратегічних напрямків управління персоналом, формулювання загальних та специфічних вимог до персоналу, а також обґрунтування вибору методів, форм та інструментів планування, набору, відбору, адаптації, мотивації та управління персоналом організації заснованих на взаємоповазі обох сторін соціально-трудоових відносин. Етапи стратегій забезпечення розвитку та покращення соціально-трудоових відносин наведено у табл.1.

Таблиця 1

Етапи стратегії забезпечення розвитку соціально-трудоових відносин для роботодавців

Етапи стратегії	Елементи стратегії
Розробка комплексної стратегії організаційного добробуту	<ul style="list-style-type: none">✓ розробка комплексної стратегії, яка охоплює різні аспекти добробуту: гнучкий графік роботи, медичне страхування та підвищення обізнаності щодо ментального здоров'я.✓ врахування особливості вашої компанії та потреби співробітників.
Забезпечення безпеки та здоров'я на робочому місці	<ul style="list-style-type: none">✓ дотримання стандартів безпеки та забезпечення належного обладнання для співробітників.✓ проведення на регулярній основі навчання з питань безпеки та здоров'я.

Сприяння комунікації та взаємодії між працівниками	<ul style="list-style-type: none"> ✓ створення відкритого каналу спілкування між роботодавцями та працівниками. ✓ проведення регулярних мітингів, задля обговорення питань з вирішення конфліктів.
Підтримка балансу між роботою та особистим життям	<ul style="list-style-type: none"> ✓ забезпечення можливості гнучкого графіку роботи, віддаленої роботи та інших ініціатив, які допоможуть співробітникам зберегти баланс.
Укладання трудових договорів	<ul style="list-style-type: none"> ✓ реалізація права на працю шляхом укладення трудового договору
Щотижневі збори трудового колективу	<ul style="list-style-type: none"> ✓ організація регулярних зборів всієї команди допомагають налагодити зв'язок між працівниками та керівництвом

Джерело: власна розробка автора [1; 2; 3].

Для зміцнення соціально-трудова взаємовідносин між роботодавцями та працівниками, зокрема у контексті забезпечення організаційного добробуту, важливо впровадження різноманітних стратегій. Такі стратегії мають спрямовуватися на підвищення задоволеності персоналу та покращення робочого середовища, охоплюючи такі аспекти, як підвищення заробітної плати, надання додаткових соціальних пакетів, розвиток системи мотивації та визнання працівників, а також створення комфортних умов праці та безпечного робочого середовища.

Стратегії розвитку соціально-трудова взаємовідносин для працівників можуть бути спрямовані на декілька ключових напрямків наведених у табл. 2.

Таблиця 2

Стратегії розвитку соціально-трудова взаємовідносин для працівників

Етапи стратегії	Елементи стратегії
Забезпечення справедливої оплати праці	<ul style="list-style-type: none"> ✓ роботодавці можуть розглядати перегляд системи оплати, враховуючи рівень кваліфікації, внесок у результати компанії та ринкові стандарти. Додаткові бонуси за досягнення цілей або розвиток навичок також можуть бути включені.
Створення можливостей для особистого та професійного зростання	<ul style="list-style-type: none"> ✓ надання працівникам доступ до навчальних програм, тренінгів та розвитку компетенцій, що допоможе їм розвиватися в кар'єрі та підвищувати ефективність своєї роботи.
Створення здорового та підтримуючого робочого середовища	<ul style="list-style-type: none"> ✓ поліпшення умов роботи, зокрема зниження стресу, забезпечення робочого балансу та підтримку здоров'я працівників.
Розробка системи мотивації та винагород	<ul style="list-style-type: none"> ✓ використання різноманітних інструментів мотивації, таких як премії, похвала за досягнення цілей, можливості професійного зростання та інші стимули, що стимулюють працівників до більшого залучення та продуктивності.

Джерело власна розробка автора [1; 2; 3].

Розбудова стратегій для працівників у такому напрямку забезпечить ефективність для зміцнення соціально-трудова взаємовідносин та забезпечення організаційного добробуту працівників.

Довіра та взаємопідтримка визначають успішність соціально-трудова відносин. Саме цілеспрямовані аспекти сприяють створенню сприятливого робочого середовища, де кожен працівник відчуває свою цінність та залученість у процеси. Така атмосфера стимулює підвищення продуктивності, зменшення конфліктів та зростання загального рівня задоволеності працею. Роботодавці, які демонструють відкритість та чесність у взаємовідносинах зі своїми працівниками, можуть очікувати більшої відданості та лояльності з боку персоналу. З іншого боку, працівники, які відчувають підтримку з боку своїх роботодавців, мають більшу мотивацію й волю до активної праці та досягнення спільних цілей ефективного розвитку підприємства.

Список джерел

1. Внучко С., Скорик М. Стандарти регулювання трудових відносин: правові норми ЄС та України. Київ, 2021. 63 с.
2. Дученко М. М., Жук А. В. Теоретичні аспекти соціального партнерства у сфері соціально-трудова відносин. Бізнесінформ. 2023. № 5. С.19-23. URL: <http://surl.li/sxzsh> (дата звернення: 17.04.2024).
3. Кожем'якіна О. М. Довіра та солідарність: соціально-філософський аналіз співвідношення. Гуманітарний вісник. Серія «Філософські науки». Вип.1, ч. 17. С. 10-17. URL: <http://surl.li/sxzsp> (дата звернення: 17.04.2024).

ПОДУНАЙ Валерія,
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет
КОВАЛЕНКО Антон,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
ОП «Управління персоналом та економіка праці»,
Маріупольський державний університет

СУЧАСНА МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Міграційна політика Європейського Союзу стала однією з найбільш актуальних та складних сфер його діяльності в останні десятиліття. Зростання міграційного тиску, міграційні кризи та їх вплив на єдність ЄС викликали необхідність пошуку шляхів інтеграції та удосконалення міграційної політики.

Ключовим аспектом, що спрацював тригером для проведення міграційної політики, була демографічна ситуація в європейських країнах – старіння населення країн Європи – та потреби на ринку праці. Демографічне навантаження особами старшого віку, тобто співвідношення чисельності непрацездатного населення та чисельності працездатного населення, потребувало здійснення дій задля покращення цього показника. З 2000-х років в Європі почався так званий міграційний перехідний етап, що має своє вираження у перетворенні території, з якої населення зацікавлено поїхати, у територію, щодо якої зростає інтерес. У зв'язку з цим постало питання щодо нормативного врегулювання міграційних процесів. Тож, саме це і стало передумовою розвитку системи управління міграціями як на національному рівні, так і на регіональному рівні.

Питання міграційної політики ЄС є достатньо дослідженим серед вітчизняних та зарубіжних **науковців**, таких як С. Калініна, О. Малиновська, А. Солодько та інші. Однак, на фоні військового конфлікту в Україні, що триває вже третій рік, країни Європи змушені запроваджувати нові заходи як підтримки мігрантів, так і їх обмеження.

Метою дослідження є визначення сучасних напрямів міграційної політики країн Європейського Союзу.

Незважаючи на всі спроби нормативного та інституційного врегулювання питання міграції та спробами боротьби з незаконною міграцією, існують деструктивні явища у економічному, суспільному, культурному, політичному житті держав-членів ЄС. В першу чергу слід звернути увагу на загрози нелегальної міграції. Нелегальні мігранти несуть загрози для життя громадян ЄС. Це пов'язано із зростанням злочинності, відповідно до статистичних даних

більшість злочинів, скоєних на території ЄС, скоюються саме мігрантами [1]. На фоні зростання злочинності все більшого поширення набуває діяльність організованих угруповань. Одночасно саме функціонування такої кримінальної мережі провокує появу незаконного бізнесу (хоча і досить прибуткового) – організацію контрабандного перевезення мігрантів з третіх держав, торгівлю людьми та інші деструктивні явища. Також неконтрольований наплив нелегальних мігрантів провокує соціальне розшарування суспільства, зростання ксенофобії, екстремізму та тероризму.

Культурна сфера також зазнає особливо негативного впливу, оскільки відбувається поява замкнених етнічних общин – представників спільнот, що приїхали із третіх країн, ісламізація за рахунок напливу громадян з мусульманських держав. Виникнення такого культурного розшарування спричиняє негативні наслідки для ЄС: поява прихованих конфліктів, що згодом можуть спровокувати міжетнічні конфлікти; поступова втрата європейських культурних цінностей за рахунок швидкого розмивання міжкультурних кордонів між представниками різних національностей.

У самому ЄС також нарастають кризові явища: деякі держави, що формують зовнішні кордони ЄС, припинили реєстрацію через неможливість прийняти відповідну кількість біженців; розробка ЄС принципу квотного розподілу мігрантів внесла суперечності у відносини між державами–членами ЄС, оскільки не всі вони погоджувалися на введення системи квот (зокрема Словаччина, Угорщина) [2].

В результаті міграційних процесів та спроб їх врегулювати в правовому полі спричинило появу в ЄС проблеми «замкненого кола». Вона полягає у протистоянні імміграційним потокам, але з дотриманням принципів, декларованих міжнародним правом (захист прав мігрантів, боротьба з убогістю тощо).

Оскільки ключовим у правовому регулюванні є дотримання принципу захисту прав людини, то дії урядів, пов'язані з вигнанням мігрантів або позбавленням їх права на мешкання разом з сім'єю, стають значно складнішими.

Під час міграційної кризи 2015-2016 років, коли більшість європейських країн зіткнулися з величезним збільшенням кількості шукачів захисту, ЄС намагався знайти єдиний підхід. Деякі дослідження характеризують цей період як «гонку на виживання», коли європейські країни запроваджували більш обмежувальну політику щодо надання притулку, імміграції та інтеграції, ніби змагаючись за те, щоб стати найменш привабливим місцем призначення для тих, хто досягає їхніх кордонів.

Але коли ці країни знову зіткнулися з рекордно високими потоками вимушеної міграції після повномасштабного вторгнення Росії в Україну в лютому 2022 року, вони відреагували на ситуацію набагато більш згуртовано. Було активовано Директиву ЄС про тимчасовий захист, яка надає тимчасовий,

але негайний захист переміщеним особам з країн, що не є членами ЄС [3]. Це вперше у своїй історії Європейський Союз ввів у дію цю Директиву, яка запроваджує нормативно-правові положення для допомоги у врегулюванні масового прибуття людей [4]. Проте, імплементація положень щодо тимчасового захисту у різних країнах ЄС відрізнялася, що в результаті спричинило певні проблеми, такі як відсутність уніфікованого підходу до трактування положень щодо тимчасового захисту, нерівномірний розподіл біженців, різні умови прийняття біженців тощо.

Таким чином, наявна міграційна політика ЄС має свої переваги та недоліки. Агресія РФ й активізація Директиви про тимчасовий захист проявила додаткову низку труднощів щодо імплементації приписів загальносоюзних нормативно-правових актів у сфері міграції

Список джерел

1. Офіційний сайт Євростату (база даних). URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 18.04.2024).
2. Collett E. Facing 2020: Developing a New European Agenda for Immigration and Asylum Policy/ – Migration Policy Institute. 2013. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwit8vLMz7DvAhUF6RoKHZbyDokQFjAAegQIAhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.migrationpolicy.org%2Fpubs%2FMPIEurope-Facing2020.pdf&usg=AOvVaw07ux_8BH6OWGEvej7eVfOe (дата звернення: 20.04.2024).
3. Нова міграційна політика ЄС може вдарити по українцях? URL: <https://glavcom.ua/world/observe/mihratsijna-politika-jes-mozhe-peretvoritisja-na-honku-na-vizhivannja-dlja-ukrajintsiv-politico--996275.html> (дата звернення: 17.04.2024).
4. Регулювання міграції: Прийом біженців з України. Європейська Комісія. https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/migration-management/migration-management-welcoming-refugees-ukraine_uk (дата звернення: 18.04.2024).

ПОЗНАНСЬКА Інна

доктор економічних наук,
старший науковий співробітник,
завідувач кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет

ІНКЛЮЗИВНИЙ РИНОК ПРАЦІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ СВІТОГОСПОДАРСЬКОГО РОЗВИТКУ

Сучасний ринок праці на сучасному етапі розвитку господарських відносин набуває нових ознак та потребує дослідження ключових напрямів регуляторного впливу задля підтримки балансу економічної системи в умовах складної політико-економічної ситуації, збільшенням обсягів внутрішньої міграції та інших загальносвітових викликів.

Глобалізація, як одна з ознак сучасної економіки, набуває комплексного характеру, охоплюючи всі підсистеми світового господарства, перетворюючись через міжнародний розподіл праці на головну умову збалансованого його розвитку. При цьому новітні форми економічних ресурсів, насамперед, знання, інформація, технології, перетворюються в умовах глобалізації в найголовнішу детермінанту зближення форм економічного життя у загальносвітовому масштабі, що виводить на перший план їх носія – висококваліфікованого працівника. [1, с. 11]. Поряд з цим, останні тенденції світового розвитку свідчать про необхідність зміни основних орієнтирів економічної політики, які б забезпечували рівнозначність функцій сукупного розподілу та сукупного виробництва, більш інклюзивну, стійку та стійку модель економічного зростання та розвитку, тобто розвиток економіки орієнтованої на людину. Тобто важливою науковою, соціально-економічною проблемою забезпечення добробуту населення є формування сучасної парадигми інклюзивного ринку праці в умовах релокації та міграції як відповідь на сучасні виклики та загрози, пов'язані із наслідками широкомасштабної війни в Україні; нестабільністю політичних процесів, національними макроекономічними дисбалансами; зменшенням економічно активної частини населення, зростанням міграції, безробіття, зниженням доходів населення [2, с. 136].

Інклюзивний ринок праці - це концепція, яка спрямована на забезпечення того, щоб всі люди мали можливість працювати, незалежно від їхньої національності, раси, статі, віку, інвалідності або інших характеристик. Це включає створення доступних умов праці, адаптацію робочого середовища для потреб людей з обмеженими можливостями, а також забезпечення рівних можливостей для всіх учасників ринку праці. Інклюзивний ринок праці визнає значення різноманітності та відкритості на робочому місці. Він сприяє зменшенню дискримінації, підвищує продуктивність та сприяє соціальній

інтеграції різних груп населення. Розвиток інклюзивного ринку праці має ряд важливих переваг і впливів на суспільство, економіку та людей. Перш за все, це забезпечення рівних можливостей для всіх людей, зменшення соціальної нерівності та дискримінації, незалежно від етнічного походження, статі, віку, інвалідності та інших характеристик. Інклюзивний ринок праці збільшує приплив робочої сили, створює можливості для різних груп населення та збільшує продуктивність праці, тобто сприяє економічному зростанню та зниженню бідності. Розвиток інклюзивного ринку праці допомагає привернути та утримувати найкращі таланти, сприяє розвиненню творчого мислення та інновацій, дозволяє привернути різноманітний та висококваліфікований персонал. Інклюзивний ринок праці сприяє соціальній інтеграції різних груп населення, включаючи людей з інвалідністю та інші маргіналізовані групи. Робоче середовище, яке заохочує взаємодію та співпрацю, сприяє зміцненню соціальних зв'язків і сприяє побудові більш об'єднаного суспільства.

Спостерігається загальносвітова тенденція до розвитку інклюзивних ринків праці. Це стосується законодавчих змін, програм підтримки для людей з обмеженими можливостями, а також різноманітних ініціатив у сфері освіти та підготовки працівників. Наприклад, багато країн ЄС приймають заходи для забезпечення рівних можливостей для людей з інвалідністю на ринку праці. Це включає урядові програми стимулювання зайнятості, фінансові пільги для роботодавців, які наймають людей з інвалідністю, та інші заходи. Деякі країни також активно працюють над створенням рівних умов для жінок та чоловіків на ринку праці, зокрема за допомогою законодавчих ініціатив щодо рівноправ'я та програм підтримки сімей з дітьми.

Для України розвиток інклюзивного ринку праці набуває особливого значення. Вже сьогодні, підчас повномасштабного вторгнення, в Україні багато ветеранів, які шукають для себе нового призначення та, зрозуміло, що ця проблема буде лише поширюватись в подальшому. Багато з ветеранів повертаються зі значними проблемами зі здоров'ям, набувши статусу особи з інвалідністю та намагаються вчитись жити і працювати в нових для себе умовах. Ветеранам з інвалідністю поновлення трудової діяльності дозволяє уникнути ізоляції та отримати шанс реалізувати своє право на працю, а для громади – отримати працівника з величезним ресурсом досвіду, який він здобув на війні. В даному випадку робота – це не стільки можливість заробити гроші, скільки можливість змінювати світ, робити свій внесок у розвиток рідної країни [3, с. 136].

Згідно із законодавчими актами, для підприємств, установ, організацій, фізичних осіб, які використовують найману працю, встановлено норматив робочих місць для працевлаштування осіб з інвалідністю у розмірі 4% середньооблікової чисельності штатних працівників облікового складу за рік, а якщо працює від 8 до 25 осіб – у кількості одного робочого місця [4].

Встановлення квоти на робочі місця є одним із напрямів соціальної політики щодо працевлаштування осіб з інвалідністю. Такі квоти діють у більшості країн ЄС, наприклад, у Данії, Естонії, запроваджено систему субсидіювання роботодавців, які приймають на роботу осіб з інвалідністю, у Словенії та Ісландії, якщо серед претендентів на робоче місце є людина з інвалідністю, яка задовольняє вимоги роботодавця щодо професійних якостей, вона має право на першочергове працевлаштування.

За даними Державної служби статистики України, станом на кінець 2021 року в країні нараховувалось понад 2,7 млн людей з інвалідністю, і лише близько 410 тисяч з них були працевлаштовані, що складає лише 16,4% осіб з інвалідністю. Причиною є недостатня доступність робочих місць та соціальної інфраструктури для людей з інвалідністю, а також стереотипи щодо їхньої працездатності та неготовність працедавців до співпраці з цією категорією працівників. Середній показник за рівнем економічної активності осіб з інвалідністю в Європі становить 57%: на першому місці Німеччині 69,4%, Швейцарія (68,4%) та Люксембург (62,5%) займають друге та третє місця.

Створення інклюзивного ринку праці – це багатогранне завдання, яке потребує співпраці між урядом, роботодавцями, профспілками та громадськістю для забезпечення рівних можливостей для всіх учасників ринку праці. В Україні поступово збільшується число ветеранів з інвалідністю, які виникають внаслідок російсько-української війни, і це визначає потребу у прискореному розвитку інклюзивного ринку праці. Ветерани можуть стати значним ресурсом країни у разі визначення їх, як активних учасників ринку праці України.

Список джерел

1. Калініна С. П., Булатова О. В., Кушнарєнко О. П., Савченко Е. О. Розвиток світового ринку праці в умовах глобалізації: трансформаційний дискурс: монографія. Вінниця: ТВОРИ, 2022. 221 с.

2. Цимбалюк Ірина, Савчук Анастасія. Інклюзивний ринок праці: методологія забезпечення добробуту для всіх. Трансформація моделі соціально-економічного розвитку в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 15 травня 2023 р.). / За заг. ред. Павліхи Н. В. Луцьк: Вежа-Друк, 2023. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 4,73 Мб. С. 136-141.

3. Україна має розвивати інклюзивний ринок праці URL: <https://armyinform.com.ua/2023/03/21/ukrayina-maye-rozvyvaty-inklyuzyvnyj-rynok-praczi/> (дата звернення 12.04.2024 р.)

4. Закон України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні»: із змінами, внесеними згідно із Законом № 2249-VIII від 19.12.2017 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#n152> (дата звернення 12.04.2024 р.)

СКИБА Юрій,

доктор педагогічних наук, доцент,
заступник директора з наукової роботи,
Інститут вищої освіти НАПН України

ТЕНДЕНЦІЇ НА РИНКУ ПРАЦІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ВИЩУ ОСВІТУ

Згідно із дослідженням Boston Consulting Group (BCG) «A Future Skills Assessment Advances Lifelong Learning and Labor Productivity», у світі понад 1,3 млрд. людей працюють на роботах, для яких вони або недостатньо, або надмірно кваліфіковані. Найм роботодавцями працівників без необхідної кваліфікації позбавляє світову економіку приблизно 8 трлн доларів нереалізованого ВВП щороку. Швидкий перехід компаній до цифровізації та автоматизації внаслідок COVID-19 посилив як розрив у навичках, так і їх невідповідність. Виправлення невідповідності навичок потребам ринку праці вимагає національного, корпоративного та індивідуального зобов'язання щодо розвитку навичок, безперервного навчання протягом усього життя та перекваліфікації [1].

Нині ринок праці є дуже динамічним. Всього за п'ять років (2016–2021), як зазначено у звіті «Shifting Skills, Moving Targets, and Remaking the Workforce» (2022), на ринку праці відбулися значні зміни в затребуваних навичках: з'явилися нові, зникли деякі існуючі, а інші змінили свій функціонал. ЗВО і роботодавці мають випереджати тенденції, які існують у зміні навичок. У праці «Shifting Skills, Moving Targets, and Remaking the Workforce»

Визначено основні тенденції в зміні навичок:

1) цифрові навички (вільне володіння технікою та здібності, включаючи аналіз даних, цифровий маркетинг і мережеві зв'язки) не обмежуються роботами в ІТ;

2) потреба у таких навичках, як вербальне спілкування, слухання та побудова стосунків для фахівців цифрових професій;

3) візуальна комунікація стає дедалі важливішою навіть за межами традиційних професій обробки даних;

4) затребуваними є навички роботи з такими інструментами, як Tableau, MS Power BI та Adobe Analytics;

5) затребуваними є навички роботи в соціальних мережах (досвід роботи з Facebook, LinkedIn і Adobe Photoshop) [2].

ЗВО мають реагувати на нові запити та орієнтувати свої освітні програми на формування навичок, які потребує ринок праці. Вони можуть надати значну цінність усім залученим сторонам шляхом рішучого виходу на арену корпоративного навчання і тісної співпраці з роботодавцями та створити кращу

відповідність між потребами роботодавця й знаннями і навичками здобувачів вищої освіти і працівників. Чим успішніше ЗВО сформують відповідні навички, тим більше роботодавці наймуть їхніх студентів, а отже, вищими будуть їхні показники працевлаштування і, відповідно, рейтинги та інституційний престиж.

Список джерел

1. Теоретичні основи та провідний зарубіжний досвід взаємодії вищої освіти та ринку праці в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України: препринт аналітичні матеріали): за ред. Ю. Скиби. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 142 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2024/02/Vzayemodiya-VO-ta-rynku-pratsi_IVO-2023-142p.pdf (дата звернення 19.04.2024 р.)
2. Shifting Skills, Moving Targets, and Remaking the Workforce / M. Sigelman et al. People strategy / Report. MAY 23, 2022. URL: <https://www.bcg.com/publications/2022/shifting-skills-moving-targets-remaking-workforce> (дата звернення 19.04.2024 р.)

СОРОКА Олександра,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеській національній економічній університет

ОСОБЛИВОСТІ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАЙНЯТОСТІ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Цифровізація істотно впливає на всі сфери суспільного життя, на спосіб життя людей, ринок праці та зайнятість. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, а також процес цифровізації економіки призвели до масштабних змін у системі соціально-трудова відносин, що виявляється у втраті стандартної зайнятості своїх домінуючих позицій, у появі та поширенні нових форм зайнятості, у модифікації функцій суб'єктів соціально-трудова відносин.

Ф. Фоссен та А. Зоргнер [1] визначають чотири типи впливу цифровізації на робочі місця та зайнятість. Перший тип – «висхідні зірки», куди входять професії, схильні до високого ступеня трансформуючого та низького ступеня деструктивного ефекту, тобто дані професії фактично не можуть бути автоматизовані, проте їх зміст змінюється значно. Другий тип – «територія машин», куди входять професії, схильні як до трансформуючого, так і деструктивного ефекту. Цифровізація надає більший вплив на дані професії. Третій тип – «територія людини», куди входять професії, вплив на які трансформуючого та деструктивного ефекту мінімальні. Четвертий тип – «відмираючі», куди входять професії, схильні до високого ступеня деструктивного ефекту. Автори відзначають, що прояв у чистому вигляді деструктивного чи трансформуючого ефекту відбувається досить рідко. К. Фрей і М. Осборн [2] відзначають, що роботам меншою мірою доступні такі навички: сприйняття і маніпулювання; творчість; соціальний інтелект.

Важливо також відзначити, що автоматизації піддаються переважно працівники середньої та низької кваліфікації що є наслідком виконання ними великої кількості рутинних, однозначних завдань. Це у свою чергу, призводить до поляризації ринку праці. Дослідниками також зазначається, що можливості автоматизації дещо перебільшені через розрив між технологічним потенціалом та його фактичною реалізацією, зростанням гнучкості працівників та створення нових робочих місць [3].

Цифрові технології багато в чому сприяли появі фрілансу, самозайнятості, роботи на платформі, спільному використанню роботи, тимчасовому управлінню, портфельній, випадковій та мобільній роботі на основі ІКТ та на основі ваучерів, групової зайнятості та зайнятості на основі співробітництва, багатьох інших нових гнучких форм зайнятості та організації праці. На відміну

від традиційних, вони більш затребувані, мають великий потенціал і здатні суттєво підвищити ефективність роботи організацій за рахунок оптимізації праці, оскільки вони мають багато переваг: ненормований робочий графік, високу гнучкість у процесі трудової діяльності, можливість віддаленої роботи, короткострокові, як правило, відносини з роботодавцем, високий рівень автономії працівника, самостійне визначення траєкторії професійного розвитку та рівня доходу тощо.

У зв'язку з даними тенденціями у сфері зайнятості, і навіть ринку праці загалом стає очевидно, що цифрова трансформація надає як позитивний, а й негативний вплив. Виходячи з цього, кількісні, структурні та якісні зміни у сфері зайнятості населення, що відбулися за останні роки, вимагають трансформації існуючих підходів до регулювання зайнятості населення, у тому числі в частині їх організаційно-правового забезпечення. У умовах застосування універсальних заходів розробки політики зайнятості «для всіх» стає неефективним. Виникає необхідність у такій політиці у сфері зайнятості, яка б відповідала сучасним реаліям та особливостям.

Вважаємо, що необхідною умовою забезпечення політики ефективної зайнятості є дотримання основних принципів сучасної політики зайнятості, якими є:

1. Гнучкість. Своєчасне вжиття заходів відповідно до тенденцій на ринку праці, проактивна політика.

2. Стійкість. Забезпечення стабільно високої результативності політики у сфері зайнятості в умовах зростаючої нестабільності; здатність ринку праці відновлюватись після криз.

3. Надмірність заходів. Поєднання різноманітності заходів та заходів в умовах присутності на ринку праці різних категорій та поколінь працівників, а також в умовах різноманітності форм зайнятості, організації праці.

4. Різноманітність можливостей. Формування умов для реалізації різноманітних потреб у трудовій діяльності та у сфері зайнятості.

5. Наявність нестандартних заходів та рішень. Розробка та реалізація нестандартних рішень в умовах погіршення проблем та зростаючої нестабільності соціально-економічного середовища.

6. Поколінська персоніфікація. Розробка та реалізація заходів з урахуванням поколінських відмінностей у перевагах до зайнятості та форм організації праці.

7. Орієнтація на цінності. Врахування цінностей працівників при розробці та реалізації політики ефективної зайнятості, а також забезпечення відповідності фактичної та кращої зайнятості відповідно до трудових цінностей як необхідні умови забезпечення гідною працею та ефективною зайнятістю.

8. Цифровізація. Використання цифрових рішень у політиці ефективної зайнятості.

Дотримання цих принципів є необхідною умовою забезпечення політики ефективної зайнятості та вимагає залучення великої кількості зацікавлених сторін та ресурсів.

Крім того, вважаємо необхідними наступні дії щодо ефективного регулювання зайнятості у сучасній цифровій економіці:

1. Використання цифрових технологій для підвищення ефективності регулювання зайнятості населення шляхом створення умов для розширення різноманітності форм зайнятості, підвищуючи правову та соціальну захищеність зайнятих на основі розвитку цифрових технологій, що забезпечують ефективну взаємодію безробітних та роботодавців.

2. Обмеження негативного впливу цифрових технологій у процесі регулювання зайнятості населення шляхом навчання безробітних громадян навичкам роботи з цифровими платформами та основ самопрезентації у віртуальному просторі. Сучасний рівень розвитку цифрових технологій сприяє тому, що суттєва частина взаємодій на ринку праці здійснюється в Інтернет-просторі. При цьому основна маса безробітних – це люди, які мають низький рівень цифрових компетенцій та несформовані навички роботи зі спеціалізованими Інтернет-ресурсами. Тому з метою підвищення їхньої цифрової грамотності, розвитку навичок самопрезентації у віртуальному просторі службам зайнятості необхідно реалізовувати відповідні навчальні програми.

3. Досягнення регламентації організаційно-правового регулювання всіх різновидів «позикової праці» з урахуванням цифрових технологій пропонується здійснювати шляхом правового визначення та закріплення в законодавчо-нормативній базі використання всіх різновидів «позикової праці» (лізингу, аутсорсингу, інсорсингу) при забезпеченні правових та соціальних гарантій працівників. У сучасних умовах глобалізації, цифровування і наростаючих темпів розвитку економіки нашої держави потрібні зміни в структурі та формах зайнятості, що сприяють поліпшенню добробуту та рівня життя населення шляхом гнучкості, маневреності та швидкої реагованості на умови ринку, що змінюються. У сучасній дійсності з'явилося безліч нових професій та видів діяльності, таких як: тканинний інженер (в медицині), ментор стартапів (в освіті), режисер індивідуальних турів (у туризмі та гостинності), експерт зі здорового одягу (у легкій промисловості) та багато інших. Більшість їх затребувано у проєктній діяльності і немає затребуваності у довгостроковому періоді на конкретному підприємстві. У зв'язку з цим при працевлаштуванні актуальним для носіїв багатьох професій є не укладання стандартного трудового договору за

схемою працівник-роботодавець, а робота через агентство, тобто тристоронні трудові відносини.

4. Коригування правового регулювання зайнятості населення з урахуванням поширення її нестандартних форм в умовах розширення сфери застосування цифрових технологій шляхом внесення змін до правових засад управління зайнятістю населення з урахуванням поширення її нестандартних форм, у тому числі дистанційної та віддаленої роботи, а також надання тимчасового персоналу.

5. Забезпечення взаємодії всіх сторін соціально-трудова відносин з питань, пов'язаних з використанням нестандартних форм зайнятості населення в умовах реалізації цифрових технологій, шляхом створення певної цифрової платформи, яка має забезпечувати взаємодію всіх сторін соціально-трудова відносин з різних питань, пов'язаних із використанням нестандартних форм зайнятості. У сучасних умовах, коли з'являються і широко поширюються нові форми зайнятості населення, а стандартна зайнятість поступово втрачає свій домінуючий статус, всі сторони соціально-трудова відносин зазнають певних труднощів, що виявляються в наступному:

- для роботодавців – низькою мірою поінформованості про правові основи застосування форм зайнятості, що знову виникають, а також про їх переваги та недоліки;
- для нестандартно зайнятих працівників – у вимушеному характері такої зайнятості, а також у своїй соціальній та правовій незахищеності;
- для держави – у стихійному поширенні нестандартної зайнятості, зниженні соціальних та правових гарантій зайнятого населення.

Для усунення цих проблем необхідно розвивати ефективну взаємодію між усіма сторонами соціального партнерства, в тому числі на основі використання передових цифрових технологій. Основним інструментом у рамках розв'язання цього завдання можуть бути цифрові платформи.

6. Ліквідація «цифрової безграмотності» у громадян, які шукають роботу, досягається шляхом стимулювання роботодавців до розробки та впровадження програм навчання цифровим компетенціям для своїх працівників як превентивного заходу.

7. Позиціонування електронної самозайнятості в умовах розвитку цифрових технологій досягається шляхом створення відповідної структури у службі зайнятості для координації цієї форми, враховуючи її широку поширеність та необхідність забезпечення рівності прав та гарантій працівників дистанційної праці.

Отже, стрімкий розвиток цифрових технологій вносить суттєві зміни до соціально-трудова сфери, трансформуючи всі її складові, у тому числі й систему

зайнятості населення. Важливо враховувати, що подальший розвиток НТП та цифрових технологій посилюватиме встановлений взаємовплив, тому вже зараз актуалізується необхідність вирішення комплексу завдань щодо вдосконалення системи регулювання зайнятості населення

Список джерел

1. Fossen F., Sorgner A. Mapping the Future of Occupations: Transformative and Destructive Effects of New Digital Technologies on Jobs. *Foresight and STI Governance*, 2019, vol. 13, no 2, pp. 10–18. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.2.10.18.

2. Frey C.B., Osborne M.A. The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerization? // *Technological Forecasting and Social Change*. 2017. Vol. 114. P. 254–280.

3. Melanie A., Terry G., Ulrich Z. *Digitalization and the Future of Work: Macroeconomic Consequences*, Institute of Labor Economics, 2019.

ТАХТАРОВА Клавдія

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет

ВЕЛИКИЙ Олександр

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
ОП «Управління персоналом та економіка праці»,
Маріупольський державний університет

ПОЗИТИВНІ ЗРУШЕННЯ В ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ ЩОДО ВІДНОВЛЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Війна спровокувала погіршення умов працевлаштування, зростання рівня безробіття та поширення неформальної зайнятості. Типова ситуація для ринку праці в країнах, що перебувають у стані війни – це значне підвищення рівня безробіття. Попри поступову адаптацію економіки до нових умов функціонування, в Україні у 2024 р. спостерігається економічна активність, яка поступово відновлюється за рахунок високого рівня адаптивності людей та бізнесу, що знову стають активними на ринку праці.

За оцінками дослідницької агенції «Info Sapiens», у січні 2024 р. рівень безробіття становив 17%. Проблеми використання робочої сили загострюються в умовах поглиблення сформованих дисбалансів на ринку праці. Станом на 1 січня 2024 р. загальна чисельність безробітних, зареєстрованих у Державній службі зайнятості, становила 96,1 тис. осіб (серед них понад 40 % мають вищу освіту) за наявності 40,2 тис. одиниць вакансій. Протягом 2023 р. мали статус безробітних 483,2 тис. осіб проти 867,6 тис. осіб у 2022 р., з них у 2023 р. працевлаштовано 160,1 тис. осіб та пройшли професійне навчання 32,9 тис. осіб, у 2022 р. відповідно – 248,8 тис. осіб та 46,6 тис. осіб [1].

За даними «Work.ua», станом на вересень 2023 р. на ринку праці було відзначено суттєве збільшення попиту на робочу силу. Найбільшу частку попиту у 2023 р. сформували роботодавці з Київської (34574 пропозицій), Дніпропетровської (10153), Львівської (9994), Одеської (7092) та Харківської (3852) областей [2]. Також у 2023 р., порівняно з 2022 р., відбувся значний приріст кількості вакансій у прифронтових областях країни: у Миколаївській – на 77,5 %; у Чернігівській – на 57,2 %; у Сумській – на 53 %; у Запорізькій – на 25,9 % [3]. Станом на січень 2024 р., у порівнянні з лютим 2022 р., за кількістю пропозицій ринок праці відновився на 93%. Але відновлення відбувається нерівномірно за рахунок релокованих підприємств та створення нових виробництв на віддалених від лінії фронту територіях: у Закарпатській (155 %),

Івано-Франківській (146 %), Хмельницькій (125 %), Львівській (123 %), Вінницькій (120 %), Рівненській (118 %) та Чернівецькій (116 %).

Поступові позитивні зрушення в державній політиці протягом 2023 р. були спрямовані на формування гнучкості трудової сфери та забезпечення зайнятості:

- удосконалено механізм надання компенсацій роботодавцям малого підприємництва за працевлаштування безробітних та окремих категорій безробітних (за компенсаційними програмами працевлаштовано 20 тис. безробітних та компенсовано витрати на оплату праці за працевлаштування 14 тис. внутрішньо переміщених осіб);

- ухвалено рішення щодо надання мікрогрантів на заснування та розвиток бізнесу (майже 10 тисяч одержувачів, якими передбачено створення 20,6 тис. нових робочих місць);

- у рамках проєкту «Робота» у квітні 2023 р. запроваджено грантову програму на створення або розвиток власного бізнесу учасникам бойових дій, особам з інвалідністю внаслідок війни (було працевлаштовано 63 людини з інвалідністю) та членам їх сімей (за програмою «Грант для ветеранів та їх подружжя» надано грантів 226 отримувачам, якими передбачено створення 463 нових робочих місць);

- стартував експериментальний проєкт для учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни – безкоштовне професійно-технічне навчання в закладах освіти системи служби зайнятості (100 ветеранів отримали направлення на професійне навчання, під час якого вони забезпечуються безкоштовним проживанням, компенсацією проїзду, тощо);

- за сприяння Державної служби зайнятості:

- 661 тис. громадян отримали послуги;

- 295 тис. українців знайшли нове робоче місце;

- 33 тис. безробітних проходили професійне навчання, з них у центрах професійно-технічної освіти ДСЗ – 19 тис. осіб;

- 18 тис. громадян отримали ваучер на навчання (найбільшу кількість ваучерів видано за спеціальностями: психологія, соціальна робота, освіта, медицина, будівництво та цивільна інженерія, а також за професіями: кухар, водій, електрогазозварник, кондитер, електрик з ремонту та обслуговування електроустаткування);

- для участі в суспільно-корисних роботах (у рамках реалізації урядової програми «Армія відновлення»), було здійснено 102 тисячі направлень безробітних, які були долучені до ремонтно-відновлювальних робіт, фасування гуманітарної допомоги, відновлення житлових будинків, пошкоджених у результаті бойових дій тощо. Загалом вони заробили понад 670 млн грн. [4].

Щодо вітчизняного бізнесу, то він розвивається навіть в складних умовах воєнного стану, зберігаючи робочі місця. Самозайнятість в Україні стає більш поширеною. За 2023 р. було відкрито понад 300 тис. нових ФОПів (на 7 % вище ніж у 2021 р.), хоча нових компаній на 30% менше, ніж до війни, але це сприяло збільшенню робочих місць. За кількістю нових підприємців та компаній лідерами минулого року стали м. Київ, Дніпропетровська та Львівська області, на які припадає майже половина реєстрацій нових бізнесів [5].

Підприємства перебувають у стані постійної адаптації до можливих руйнувань, відключення електроенергії, евакуації, вибудовуючи нові стратегії найму, орієнтовані на гнучкість і швидку реакцію на ситуацію, що унеможлиблюють їх нормальне функціонування.

Для зменшення негативного впливу війни на ринок праці можна брати приклад Хорватії, яка мала схожі проблеми. Активна та якісна державна політика обов'язково спрацює, але не так швидко. За прогнозними даними ДСЗ України рівень безробіття скорочується: в 2024-му – знизиться до 16,2%, в 2025-му безробіття становитиме 13,9%, а в 2026-му – 12,2%. Для порівняння, до війни реальний рівень безробіття в Україні становив менше 10%.

Отже, подальша стабілізація ринку праці в умовах війни потребує: відновлення, розвитку та модернізації бізнес-середовища; формування адаптивності робочої сили; максимального залучення в трудову сферу внутрішньо переміщених осіб; ефективності дій щодо працевлаштування молоді; навчання найбільш конкурентним професіям; збільшення нових якісних робочих місць завдяки відкриттю нових бізнесів та зростанню масштабів діяльності релокованих підприємств; активізації діяльності центрів підтримки підприємництва; надання консалтингової підтримки підприємницьким ініціативам; запровадження державних програм відновлення бізнесу та механізмів страхування воєнних ризиків; реформування підходів до державного замовлення, що допоможе протидіяти структурному безробіттю та зменшенню кадрового дефіциту тощо.

Список джерел:

1. Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhavna-sluzhba-zainiatosti-osnovni-zdobutky-2023-roku> (дата звернення 19.04.2024 р.)
2. Мугал М. Війна і дефіцит працівників: динаміка кадрових ресурсів в Україні. Інститут аналітики та адвокації. URL: https://iaa.org.ua/articles/vijna-i-deficyt-praczivnykiv-dynamika-kadrovyyh-resursiv-v-ukrayini/KcXigdrhEnpe2bDsELJtPHunCu1bMYdDvEzELXuuleswahoC5ksQAvD_BwE (дата звернення 19.04.2024 р.)

3. Річні підсумки аналізу показників національного ринку праці у 2023 році. Національне агентство кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/news/ricni-pidsumki-analizu-pokaznikiv-nacionalnogo-rinku-praci-u-2023-roci/> (дата звернення 19.04.2024 р.)

4. Державна служба зайнятості: основні здобутки 2023 року. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/armiia-vidnovlennia-ponad-100-tysiach-napravlen-vzhe-vydano-dlia-vykonannia-suspilno-korysnykh-robit-z-vidbudovy-krainy> (дата звернення 19.04.2024 р.)

5. Понад 300 тисяч нових ФОПів відкрилося у 2023 році. [Опендатабот](https://opendatabot.ua/). URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foconomics-2023-12> (дата звернення 19.04.2024 р.)

ТИХОНОВ Григорій

кандидат військових наук, старший науковий співробітник, полковник,
начальник кафедри керівництва військами (силами) в мирний час,
Національний університет оборони України

КИР'ЯНОВА Олена

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ЕКОСИСТЕМА ОСОБИСТІСНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ВІЙСЬКОВОГО ЛІДЕРА

В умовах запеклої національної боротьби проти російських загарбників місією військового лідерства в Збройних Силах України є підвищення обороноздатності нашої держави та досягнення всебічної переваги над противником шляхом забезпечення безперервного процесу розвитку військового лідерства, що являє собою безперервний, свідомий, ціннісно-орієнтований процес удосконалення професійних та особистісних компетентностей військовослужбовця на всіх етапах його кар'єри. У січні 2024 року було затверджено «Доктрину військового лідерства» – військову публікацію, що відображає систему концептуальних ідей, світоглядних сенсів, фундаментальних принципів і поглядів на процес лідерства у ЗС України, роль, місце військових лідерів у системі командування та управління, а також завдання військових організаційних структур щодо розвитку військового лідерства. Метою Доктрини є: імплементація ціннісно-компетентнісного підходу в систему військового лідерства, визначення і впровадження системи уніфікованих ідей, світоглядних сенсів, професійних вимог і принципів, ціннісних і трансформаційних основ становлення та утвердження ідентичності українських військових лідерів; стандартизація формування, розвитку і підтримки їх лідерської компетентності (спроможності) та забезпечення практичних механізмів її реалізації на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях військового управління у процесі виконання навчальних, службових і бойових завдань відповідно до місії [1, с. 6].

Зауважимо, що в оновленій Доктрині, на відміну від піонерної Доктрини розвитку військового лідерства, затвердженої у 2020 році, відбувся перехід від рис характеру та розрізнених кластерів компетенцій для лідерів різних рівнів управління до уніфікованої ітераційної чотирифакторної моделі формування військового лідера, яка передбачає синергетичне поєднання цінностей, досвіду, фахових та особистісних компетентностей військового лідера. Військовими

лідерами не народжуються, ними стають, досягаючи досконалості на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях, поєднуючи вмотивованість, навчання, практичну підготовку та набутий досвід [1, с. 23].

Водночас, існують певні розбіжності у тлумаченні поняття «компетентність» у вітчизняному нормативному полі. Так, наприклад, за Національним стандартом України (ДСТУ ISO 9000:2007, п. 3.1.6), компетентність – це доведена здатність застосовувати знання та вміння. Національне агентство кваліфікацій в контексті розроблення професійних стандартів рекомендує застосовувати термін “компетентність” у наступному визначенні: здатність особи за відповідною професією провадити діяльність, яка є результатом поєднання знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей. Згідно Закону України «Про освіту», компетентність – динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [2].

Ми пропонуємо в загальному контексті тлумачити компетентність як інтегративну поведінкову характеристику фахівця, яка відображає його здатність ефективно виконувати певні професійні дії та може бути продемонстрована безпосередньо в процесі професійної діяльності. Разом з тим, компетентності військового лідера задають зрозумілий та послідовний шлях його професійного та особистісного розвитку, окреслюють вимоги до його фахових вмінь та навичок, особистісних рис на різних рівнях командування, демонструються через поведінку і можуть спостерігатись і оцінюватись керівництвом, особовим складом, партнерами.

Особистісні компетентності військового лідера – сукупність поведінкових спроможностей, сформованих на основі професійно-значущих психологічних якостей, здібностей, навичок, умінь, що визначають його здатність впливати на особовий склад, приймати виважені рішення, ефективно виконувати професійні дії на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях. Екосистема особистісних компетентностей військових лідерів всіх рівнів та категорій включає: інтелектуальну, емоційну, комунікативну, цифрову та управлінську компетентності [1, с. 28].

Інтелектуальна компетентність – здатність військового лідера до стратегічного, системного, інновативного та критичного мислення, аналізу, синтезу та об’єктивної оцінки дійсності. Важливою є також когнітивна гнучкість – спроможність швидко переглядати стратегії та плани після зустрічі з перешкодами, невдачами, помилками або отримання нової інформації. Прогнозування, моделювання дійсності, цілеспрямованість та візіонерство, а також самоусвідомленість як компоненти інтелектуальної компетентності

військового лідера допомагають приймати виважені етичні рішення, починаючи від розпізнавання проблеми до розв'язання проблеми. Значущими якостями для розвитку інтелектуальної компетентності військового лідера є кмітливність, розсудливість та відкритість до інновацій [1, с. 29].

Емоційна компетентність – здатність військового лідера до визначення в певний момент часу психоемоційного стану свого або підлеглого для усвідомлення його впливу на поведінку та подальшого коригування з метою досягнення емоційного балансу. Має дві основні складові: особистісна (у керуванні собою), яка передбачає розуміння себе, саморегуляцію і мотивацію; соціальна (у встановленні взаємин), яка охоплює емпатію та соціальні навички. Безсумнівно, саме емпатія відіграє ключову роль цьому компетентнісному кластері, адже спроможність подивитись на речі з іншої точки зору, співпереживати, розуміти емоції та почуття іншої людини дозволяє військовому лідеру краще дбати про підлеглих. До кластеру емоційної компетентності також належать: емоційний самоаналіз, емоційний самоконтроль, контроль імпульсивності, емоційна стійкість та врівноваженість, самоактуалізація, самомотивація, управління амбітністю, соціальна чуйність (включеність) та турбота про підлеглих, подолання фрустрації та управління в стресових умовах, управління конфліктами, протидія маніпулятивним впливам та асертивна поведінка. Емоційно компетентні та емпатичні лідери дбають про особовий склад, надаючи можливість відпочинку, навчання, спорядження та будь-яку іншу підтримку, необхідну для збереження життя в бою та виконання завдання.

У Доктрині військового лідерства наголошено, що військові лідери контролюють емоції та виховують в собі самоконтроль. Самоконтроль лідера посилює впевненість та згуртованість команди, заохочує зворотній зв'язок від підлеглих, який допоможе швидко і об'єктивно зрозуміти ситуацію. Самоконтроль в бою особливо важливий для військових лідерів, адже емоційний стан лідера часто поширюється на підлеглих. Емоційно компетентні лідери також усвідомлюють свої сильні та слабкі сторони і докладають зусиль до самовдосконалення. Упевнене військове лідерство вимагає високого самоусвідомлення та здатності контролювати емоції [1, с. 29].

Комунікативна компетентність – здатність військового лідера встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми, змінювати глибину і коло спілкування, розуміти і бути зрозумілим для особового складу, володіти різними соціальними ролями, чітко доносити важливу інформацію, взаємодіяти в кризових умовах, доводити накази та розпорядження. Кластер комунікативної компетентності військового лідера включає: навички самопрезентації, комунікативний самоаналіз, спроможність діагностувати долати комунікативні бар'єри, володіння навичками встановлення контакту та довіри, активне (емпатійне) слухання, ефективно надання зворотного зв'язку,

налагодження комунікація з складними підлеглими та роботу із запереченнями, спроможність до переконливої аргументації та конструктивної критики, налагодження міжособистісної комунікації. Особливе значення у комунікації військового лідера має не лише вербальна компонента, а також проксеміка, невербальна саморегуляція та діагностика стану інших за невербальними ознаками, фізична форма та військова постава. Комунікативна компетентність формується на особистісному, міжособистісному та організаційному рівнях. Важливою для військового лідера є емпатійна й тактовна комунікація, ведення складних перемовин та управління кризовими комунікаціями. Ефективна комунікація також суттєво пов'язана з рівнем розвитку емоційного інтелекту, і емпатії зокрема, адже залежить від розуміння того, що відчувають співрозмовники, від прийняття своїх та чужих особливостей характеру, реакцій, мотивів, від усвідомлення різноманітності, самоконтролю, та емоційної стабільності у складних ситуаціях. В контексті євроатлантичної інтеграції, комунікативна компетенція включає в себе крос-культурну взаємодію та професійне володіння іноземними мовами [1, с. 29].

Цифрова компетентність – це здатність і готовність військового лідера ефективно, критично, доцільно використовувати ІТ-технології для оперативного вирішення різноманітних системних проблем та виконання поставлених завдань, володіти цифровими засобами забезпечення військової діяльності підрозділу, бути обізнаним щодо цифрових технологій, які використовуються не лише у Збройних Силах України, а й у країнах НАТО. Не менш важливим є знання та навчання підлеглих основам інфогігієни, володіння основами кібербезпеки та цифрової грамотності, орієнтуватися у інформаційному середовищі, що постійно розвивається.

Управлінська компетентність – здатність військового лідера ефективно управляти особовим складом, надихати та мотивувати, вести за собою, визначати способи досягнення успішного виконання завдань, впливати на поведінку підлеглих, сприяти вдосконаленню їх професійних та особистісних рис, спонукати до самовдосконалення, формувати світоглядні і ціннісні основи команди, об'єднувати навколо досягнення мети і виконання завдань за призначенням відповідно до місії [1, с.30]. Важливо для військового лідера в умовах повномасштабного вторгнення мати спроможність формувати позитивний морально-психологічний клімат і здійснювати ефективний вплив на особовий склад на основі історичного досвіду, національно-визвольного руху та національних військових традицій, формувати, підтримувати, розвивати згуртованість особового складу в боездатній команді та забезпечувати злагодженість її дій, встановлювати відкриті та щирі взаємовідносини на основі спільних цінностей. В межах управлінської компетентності також формується здатність військового лідера до застосування ефективних важелів мотивування

підлеглих, спроможність та забезпечення їхніх потреб, вдосконалення індивідуальної та колективної бойової спроможності, забезпечення інтегрального розвитку командотворення. Значущою складовою управлінської компетентності військового лідера вважаємо його спроможність до особистісного та професійного самовдосконалення, а також спроможність оцінювати потреби підлеглих у розвитку, забезпечувати їхній професійний розвиток і самовдосконалення.

Відображена екосистема особистісних компетентностей трансформується на кожному рівні військового лідерства. Коли лідер досягає посад оперативного і стратегічного рівня, особистісна компетентність створює фундамент для стратегічних змін та вирішення дедалі складніших ситуацій. У сучасних реаліях кожен військовий лідер посилює Збройні Сили України та наближає Перемогу та інтеграцію України до європейської спільноти.

Список джерел

1. Доктрина військового лідерства (2024). Режим доступу: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2024/01/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0-%E2%84%962-.pdf> (дата звернення: 07.04.2024).
2. Закон України № 2145-VIII «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 07.04.2024).

TOMCHUK Olesia,
Doctor of economics, Professor,
Professor of the Department of Management and Behavioral Economics,
Vasyl' Stus Donetsk National University
HOVORUKHA Mariia,
Master's level student
EP "Management of Organizations and Administration",
Vasyl' Stus Donetsk National University

KEY PRINCIPLES OF MANAGEMENT SYSTEM TRANSFORMATION IN THE ERA OF DIGITALIZATION

Introduction. In the conditions of a changing economic environment and ever-increasing competition between enterprises, innovative development becomes a key success factor. Transformation of management systems becomes a necessary condition for successful business development.

Goal. Research of the principles of transformation of management systems in the conditions of digitalization of the economy and innovative development of enterprises.

Previous researchers. Considerable attention has been paid to the study of the transformation of management systems in the works of scientists and practitioners around the world, including P. Drucker, J. Pfeffer, M. Porter, G. Mintzberg, and others.

Main section.

Management system refers to a set of policies, processes, and procedures utilized by enterprises to address various tasks and achieve objectives. Management innovation entails the alteration of the organization of management processes, its functions, technologies, as well as methods of managerial work, achieved through the application of managerial competencies and the utilization of new information technologies to implement any innovations [1].

The fundamental principles for transforming management systems are grounded in the idea of formulating new principles that consider the peculiarities of innovative development of enterprises in the conditions of digitization. This work proposes the following 6 core principles (Fig. 1).

Flexibility and adaptability. Business environments are rapidly evolving, thus, having a flexible management system is crucial for swift responses to changes. Companies must be prepared for new challenges that may arise during business development and be willing to take risks to achieve new outcomes. Adhering to this principle allows companies to quickly respond to changes in the external environment and effectively adapt to them.

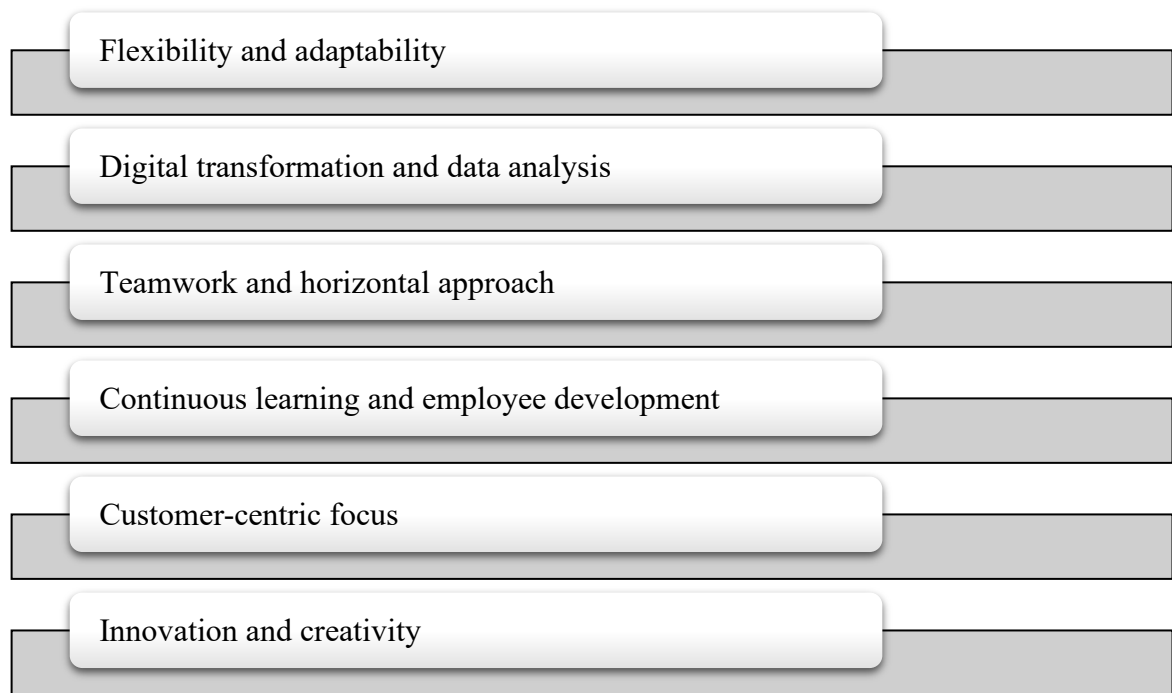


Fig. 1. Principles of modern management (developed by the authors based on [2, 3])

Digital transformation and data analysis. In the modern era, companies are transitioning to digital platforms and integrating new technologies into their business processes. Large volumes of data become increasingly crucial for both operational and strategic management. Encoding, interpreting, collecting, processing, ensuring confidentiality, and data security become the primary tasks in the face of digital changes. Therefore, this principle envisages the creation of an effective data management system and utilizing them for decision-making.

Teamwork and horizontal approach. Management improvement should facilitate the creation of teams and their effective collaboration, ensuring high product or service quality. In the digital age, it is necessary to establish teams that work online and are located in different parts of the world. In such conditions, the importance of open communication and cooperation between all levels of management increases. It is essential to engage in dialogue with employees and clients, develop new communication methods, and utilize digital tools to enhance their efficiency.

Continuous learning and employee development. Market conditions and technologies are changing rapidly today, requiring employees to constantly enhance their professional skills and knowledge. Therefore, companies must ensure the professional development of employees using digital tools and innovative training methodologies.

Customer-centric focus. Amidst innovative development, companies need to focus on understanding customer needs and continually analyze their changes to improve their products and services.

Innovation and creativity. Competitive pressure and rapid technological advancements demand continuous innovative exploration from companies. Therefore, this principle fosters the creation of an innovative environment to stimulate a creative approach to problem-solving, the emergence of new ideas, and ensuring success in the market.

Conclusions. The evolution of management systems in the era of digital transformation necessitates a paradigm shift toward flexibility, innovation, and customer-centricity. Embracing these principles fosters adaptability to dynamic business environments, encourages a culture of creativity to meet evolving challenges, and places emphasis on understanding and fulfilling customer needs. Moreover, the integration of digital technologies and data analysis enables efficient decision-making processes, while promoting collaborative teamwork and continuous learning ensures the development of a skilled and agile workforce.

References

1. Svinarova, G. B. (2020). Kontsepsiya transformatsiyi sistemi upravlinnya pidpriemstvom v umovah innovatsiynih zmin u didzhital-seredovischi [The concept of transformation of the enterprise management system in the conditions of innovative changes in the digital environment]. *Visnik KHNU. Ekonomichninauki*, №4, Issue 3, pp. 137–141. Available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=7799> (Accessed 15.04.2024).
2. Baranov, V. V. (2021). Tsifroviy menedzhment yak nevid'emniy skladnik tsifrovoyi ekonomiki [Digital management as an integral component of the digital economy]. *Priazovskiyekonomichniyvisnik*, vol. 1 (24), pp. 57–62. Available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/1_24_ukr/11.pdf (Accessed 15.04.2024).
3. ButGusaim, O. G., Kovtunenکو, K. V. (2020). Tsifroviy menedzhment: problemi ta perspektivi rozvitku [Digital management: problems and development prospects]. *Biznes Inform*, №6, pp. 297–304. Available at: http://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_6_0_297_304 (Accessed 15.04.2024)

ЦИМБАЛЮК Світлана,
доктор економічних наук, професор,
декан факультету управління персоналом, соціології та психології
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Питання екологічної відповідальності як окремих громадян, так і компаній є надзвичайно актуальними, що насамперед пов'язано із зміною клімату, забрудненням довкілля, вичерпністю ресурсів, зростанням захворюваності населення. Зростає запит населення, особливо молоді, як споживачів щодо екологічної поведінки виробників товарів і послуг. Екологічна політика та реалізація зелених практик є важливим критерієм вибору роботодавця кандидатами, а отже, невід'ємною складовою іміджу компанії на ринку праці.

У зв'язку з цим соціально відповідальні компанії мають змінювати економічну поведінку, розробляти екологічну політику та імплементувати зелені практики в усі функціональні сфери. У цьому контексті важливого значення набуває імплементация зелених практик в управління людськими ресурсами, оскільки важливо мати екологічно відповідальних працівників, які поділяють зелені цінності, володіють зеленими навичками й схильні до екологічно відповідальної поведінки.

Зелене управління людськими ресурсами (Green human resource management, GHRM) – це нова концепція, яка передбачає інтеграцію екологічних питань у політику та практику HRM.

З метою оцінювання розробки та реалізації GHRM політики та визначення перспектив поширення GHRM практик в Україні нами проведено соціологічне дослідження у формі опитування.

Результати опитування щодо реалізації GHRM політики наведено в табл. 1. 45,1% підтвердили, що організації, в яких вони працюють, мають GHRM політику. Разом з тим 41,2% респондентів дали позитивну відповідь щодо наявності в організації структурних підрозділів, відповідальних за реалізацію екологічної політики. Лише 37,3% респондентів зазначили, що в організації визначено посади, відповідальні за екологічні питання, наприклад, зелені фінанси, GHRM. Це свідчить про те, що частина організацій, котрі мають розроблену GHRM політику, не мають структурних підрозділів та посадових осіб, котрі відповідають за її реалізацію. Відсутність підрозділів і посадових осіб, відповідальних за реалізацію GHRM політики, не сприяє її реалізації.

Лише 31,4% респондентів зазначили, що в організації визначено завдання, обов'язки та відповідальність посадових осіб, які займаються реалізацією

екологічної політики, та включено їх до посадових інструкцій (описів посад). Ці дані вказують на те, що з-поміж організацій, в яких визначено підрозділи та посадові особи, відповідальні за реалізацію GHRM політики, відсутня регламентація завдань, обов'язків і відповідальності посадових осіб. Відсоток таких організацій коливається в межах 6-10. Відсутність регламентації завдань, обов'язків і відповідальності посадових осіб не сприяє ефективній реалізації GHRM політики.

Таблиця 1

Результати опитування щодо реалізації GHRM політики

Твердження	Відповіді, % респондентів				
	цілком погоджуюсь	скоріше погоджуюсь	скоріше не погоджуюсь	зовсім не погоджуюсь	складно відповісти
Організація має політику GHRM	16,7	28,4	15,7	25,5	13,7
В організаційній структурі визначено структурні підрозділи, відповідальні за реалізацію екологічної політики (центри відповідальності)	22,5	18,6	10,8	36,3	11,8
В організації визначено посади, відповідальні за екологічні проблеми, наприклад, зелені фінанси, GHRM	13,7	23,5	12,7	38,2	11,8
В організації здійснюється планування кількості працівників, необхідних для реалізації екологічних ініціатив та екологічних заходів	10,8	13,7	17,6	42,2	15,7
В організації визначено завдання, обов'язки та відповідальність посадових осіб, які займаються реалізацією екологічної політики, та включено їх до посадових інструкцій (описів посад)	14,7	16,7	13,7	41,2	13,7
Організація регулярно інформує працівників щодо впровадження зеленої (екологічної) політики	20,6	15,7	13,7	35,3	14,7
Організація залучає працівників до формування екологічної політики та вирішення екологічних проблем	19,6	21,6	11,8	32,4	14,7
Організація вивчає думку працівників щодо корпоративних зелених практик	17,6	21,6	10,8	35,3	14,7
Організація планує запроваджувати (удосконалювати) практики GHRM	24,5	17,6	8,8	16,7	32,4

Не сприяє ефективній реалізації GHRM політики відсутність практики планування кількості працівників, необхідних для реалізації екологічних ініціатив та екологічних заходів. Лише 24,5% респондентів вказали на наявність в організації практики планування потреби в працівниках.

З погляду ефективності реалізації будь-якої політики, зокрема GHRM політики, важливим є інформування працівників щодо її реалізації. 36,3% респондентів підтвердили, що організація має таку практику, що вказує на прозорість (транспарентність) GHRM політики.

Важливою передумовою ефективної реалізації GHRM політики є залучення працівників до формування екологічної політики, вирішення екологічних проблем та вивчення думки працівників щодо корпоративних зелених практик. 41,2% респондентів зазначили, що організація залучає працівників до формування екологічної політики та вирішення екологічних проблем. 39,2% респондентів підтвердили, що організація вивчає думку працівників щодо корпоративних зелених практик.

Варто також звернути увагу на невисокий відсоток респондентів (42,2%), які зазначили, що організація планує запроваджувати (удосконалювати) практики GHRM. Це свідчить про невисокий рівень соціальної відповідальності бізнесу щодо реалізації екологічних ініціатив та заохочення працівників до реалізації зелених практик.

Отже, результати опитування засвідчили, що практика розроблення GHRM політики в Україні не набула значного поширення й компаніям бракує ефективних механізмів реалізації GHRM політики. З метою поширення практики розробки та імплементації GHRM політики важливо підвищувати рівень обізнаності HR фахівців. Ефективними інструментами можуть бути організація конференцій, круглих столів, семінарів, вебінарів, майстер-класів з GHRM практик, впровадження дисципліни «GHRM» або окремих модулів в освітні програми та навчальні плани в університетах та програми сертифікації HR фахівців.

ЧЕРНУШКІНА Оксана,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри HR-інжиніринг у бізнес-економіці,
Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЙНІ РЕАЛІЇ РИНКУ ПРАЦІ

Аналіз стану ринку праці, його трансформаційних тенденцій, виявлення проблем та обґрунтування подальших перспектив розвитку, складання прогнозів є предметом постійного наукового інтересу. Сучасні реалії серед дестабілізуючих факторів виділяють тривалу соціально-економічну нестабільність, вимушену міграцію працездатного населення, значний дисбаланс на ринку праці, велику кількість ВПО, які потребують працевлаштування тощо. За цих умов актуалізуються питання комплексних досліджень сучасних трансформацій вітчизняного ринку праці, що дозволить виокремити характерні тенденції, обґрунтувати пріоритетні шляхи подолання існуючих проблем, що сприятиме відновленню економіки.

За результатами дослідження групи Gradus Research Company, трендом українського бізнесу 2023 року є його витривалість. Міграція українців за кордон, спричинена повномасштабним вторгненням росії в Україну, є відчутною і відображається на функціонуванні українських компаній. Попри виклики, пов'язані із дефіцитом кадрів, пошуком нових і збереженням поточних ринків збуту та клієнтів, забезпеченням безпеки персоналу, численні дослідження Gradus Research свідчать про проактивну позицію бізнесу і готовність вирішувати ці питання. Рішучих дій у відновленні людського капіталу компанії очікують і від держави – через боротьбу із корупцією, підтримку підприємництва і створення нових робочих місць. Бізнес все більше планує короткостроково, проте схильний будувати активні й помірні стратегії розвитку. У порівнянні з минулим роком суттєво зросла частка бізнесів, які зазнали часткової або повної галузевої трансформації, або потребують її. Загалом, за даними досліджень Gradus Research, бізнес пристосувався до викликів війни, і більшість українських компаній наразі працюють у довоєнному режимі [1].

Поглиблюються проблеми диспропорційності та розбалансованості як національного ринку праці в цілому, так і його регіональних сегментів, зокрема. Рівень відновлення регіональних ринків праці залежить від низки факторів, якими є: віддаленість від лінії фронту; зміна ємності ринку праці внаслідок релокації бізнесу, підприємницької активності; результативність політики сприяння зайнятості та стимулювання розвитку бізнес-середовища; міграція робочої сили; сформований у регіоні запас стійкості ринку праці та забезпечення мобільності робочої сили тощо [2].

За даними опитування Американської торговельної палати, найголовнішими проблемами ведення і розвитку бізнесу в Україні і далі є: безпека та захист співробітників (91 %); російські ракетні атаки на критичну інфраструктуру та бізнес-активи (66 %); здоров'я та психічний стан співробітників (65 %); економічна та споживча рецесія (45 %); обмежений доступ до електроенергії, водопостачання, мобільного зв'язку, теплопостачання (44 %) [3].

Результати двадцять четвертого загальнонаціонального опитування «Україна в умовах війни. Настрої та економічне становище населення», проведеного соціологічною групою «Рейтинг» 5-7 вересня 2023 р., доводять, що 66 % опитаних працездатних громадян мали роботу до війни. При цьому 25 % з них на момент опитування не працювали, працюють на новій роботі 15 %, працюють віддалено 14 %, працюють у звичному режимі 44 %. Найбільше тих, хто зараз працює, серед мешканців центральних і західних областей (52 % і 47 % відповідно). Серед мешканців півдня працюють 33 %, сходу – 36 % [4].

Згідно з даними дослідження, проведеного соціологічною службою Центру Разумкова з 28 вересня до 4 жовтня 2023 року, головними труднощами під час пошуку роботи в Україні респонденти відмітили відсутність робочих місць за фахом (55,3 % опитаних), занадто низький рівень оплати праці за наявними вакансіями (44,9 % опитаних) та недостатність кваліфікації порівняно з вимогами роботодавця (14,9 % опитаних).

Доходи населення формуються з різних джерел, основними є заробітна плата (для 48,5 % респондентів) та пенсія (26,1 % опитаних). 35 % респондентів витрачають на харчування більшу частину доходів або майже весь дохід. Лише 20,2 % опитаних робили заощадження. Ледве зводять кінці з кінцями, не маючи достатньо грошей навіть на необхідні продукти, 13,5 % опитаних. А мають достатньо коштів тільки на харчування та придбання необхідних недорогих речей 41,6 % [5].

За даними Державної служби зайнятості станом на 1 січня 2024 р. загальна чисельність зареєстрованих безробітних становила 96,1 тис. осіб (серед них понад 42 % мають вищу освіту) за наявності 40,2 тис. одиниць вакансій.

У регіональному розрізі, найбільша кількість вакансій зареєстрована в центрах зайнятості у Львівській області – 8,5 тис. вакансій, у Дніпропетровській області – 4,1 тис. вакансій, у Київській області – 2,7 тис. вакансій, в Одеській – 2,3 тис. вакансій, м. Києві – 2,2 тис. вакансій. За видами економічної діяльності, більшість вакансій налічується на підприємствах переробної промисловості (21 %), в оптовій та роздрібній торгівлі (15 %), на транспорті та пошті (10 %), у сфері освіти (9 %), у сфері охорони здоров'я та наданні соціальної допомоги (8 %).

Упродовж 2023 р. мали статус безробітних 483,2 тис. осіб проти 867,6 тис. осіб у 2022 р., з них у 2023 р. працевлаштовано 160,1 тис. осіб та пройшли

професійне навчання 32,9 тис. осіб, у 2022 р. відповідно – 248,8 тис. осіб та 46,6 тис. осіб. До громадських та інших робіт тимчасового характеру залучено 24,6 тис. осіб. Найбільша кількість працевлаштовано за такими видами діяльності: торгівля та ремонт (18,2 %), переробна промисловість (15,7 %), освіта (13,0 %), сільське, лісове та рибне господарство (10,9 %), державне управління й оборона (7,9 %), охорона здоров'я (7,6 %).

У загальній кількості зареєстрованих безробітних станом на 1 січня 2024 року традиційно більше жінок – 75,0 % (72 тис. осіб), чоловіки становили 24,1 тис. осіб або 25 %. Найбільше безробітних зареєстровано у віці до 44 років. Так, 23 % зареєстрованих безробітних були у віці до 35 років; 30 % – у віці від 35 до 44 років; 30 % – у віці від 45 до 55 років; 17 % – понад 55 років.

У 2023 році прийнято позитивні рішення про надання мікрогрантів на створення або розвиток бізнесу майже 10 тис. отримувачам, якими передбачається створення 20,6 тис. нових робочих місць. Також, в рамках проєкту «ЄРобота» у квітні 2023 році запроваджено грантову програму на створення або розвиток власного бізнесу учасникам бойових дій, особам з інвалідністю внаслідок війни та членам їх сімей. У 2023 році прийнято позитивні рішення про надання грантів 226 отримувачам, якими передбачається створення 463 нових робочих місця [6].

За кількістю пропозицій роботи ринок праці станом на січень 2024 р. у порівнянні з лютим 2022 р. відновився на 93 %. Але відновлення відбувається нерівномірно в регіональному розрізі. Порівняно з довоєнними показниками, найбільше зросла кількість вакансій у таких областях: Закарпатській (155 %), Івано-Франківській (146 %), Хмельницькій (125 %), Львівській (123 %), Вінницькій (120 %), Рівненській (118 %) та Чернівецькій (116 %). За абсолютною кількістю пропозицій роботи незмінними лідерами є: Київська (30 913 вакансій), Львівська (8 473), Дніпропетровська (8 452), Одеська (5 752) та Харківська (3 347) області. У зазначених областях зосереджено 63 % від усіх вакансій [2].

Дослідження кадрового порталу gcs.ua «Барометр ринку праці України 2023. Прогнози на 2024» засвідчило, що прогнозованими тенденціями розвитку ринку праці на 2024 рік є: дефіцит робочої сили і конкуренція за таланти в Україні і на європейському ринку; нові підходи в рекрутингу, орієнтація на вміння, навички і ролі, руйнування гендерних та вікових стереотипів; створення інклюзивного середовища; навчання та розвиток працівників; турбота про працівників і well-being програми, підтримка ментального здоров'я працівників; реінтеграція ветеранів, їх працевлаштування і адаптація; утримання працівників і підвищення залученості; залучення молодих талантів, робота зі студентами [7].

Серед ключових викликів, що постануть на етапі повоєнного відновлення національної економіки експерти виокремлюють такі: мільйонам працівників (щонайменше 10 % робочої сили) доведеться змінити роботу; пошук відповідних

вакансій у багатьох випадках передбачатиме неодноразові зміни місця проживання через спричинені війною руйнування житлового фонду та невідповідність між галузевим розподілом переміщених працівників і релокованих фірм у регіонах; потрібно буде реінтегрувати до ринку праці колишніх біженців, ВПО, ветеранів, які часто матимуть фізичні та психологічні травми від війни; частину населення працездатного віку, значно більшу, ніж до повномасштабного вторгнення, доведеться мобілізувати, щоб закрити дефіцит деяких професій під час повоєнного відновлення; потрібно буде інтегрувати та залучати до відбудови країни іммігрантів з інших країн [8].

Подальша стабілізація ринку праці в умовах війни та повоєнної відбудови потребує: реалізації низки заходів, орієнтованих на відновлення, розвиток та модернізацію бізнес-середовища; формування адаптивності робочої сили; навчання найбільш конкурентним професіям, максимального залучення в трудову сферу ВПО; ефективності дій щодо працевлаштування молоді, використовуючи успішно впроваджені кейси інших країн Європи; збільшення нових якісних робочих місць завдяки відкриттю нових індустріальних парків з метою алокації нових бізнесів та зростання масштабів діяльності вже переміщених виробництв; активізації діяльності центрів підтримки підприємництва; надання консалтингової підтримки підприємницьким ініціативам; запровадження державних програм відновлення бізнесу та механізмів страхування воєнних ризиків; реформування підходів до державного замовлення, що допоможе протидіяти структурному безробіттю та зменшенню кадрового дефіциту тощо [2].

Внаслідок повномасштабних воєнних дій національний ринок праці в цілому та його регіональні сегменти, зокрема, зазнали суттєвих трансформаційних змін різної спрямованості. Бізнес та ринок праці змогли максимально швидко пристосуватись до функціонування в нових реаліях. Проте, вже зараз постає необхідність створювати програми повоєнного відновлення економіки, розробляти заходи стабілізації соціально-трудової сфери.

Список джерел

1. 12 головних трендів 2023 року від Gradus Research. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/12-main-trends-2023-gradus-research/> (дата звернення: 18.04.2024).
2. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти// Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni> (дата звернення: 18.04.2024).
3. Ведення бізнесу в воєнній Україні. Американська торговельна палата. Вересень 2023. URL: <https://chamber.ua/wp-content/uploads/2023/09/AmCham->

[Citi-Survey_Doing-Business-in-Wartime-Ukraine_EN.pdf](#) (дата звернення: 18.04.2024).

4. Двадцять четверте загальнонаціональне опитування: «Україна в умовах війни. Настрої та економічне становище населення». 5-7 вересня 2023 р. URL: <https://ratinggroup.ua/research/ukraine/> (дата звернення: 18.04.2024).

5. Лібанова Е. Як змінився ринок праці у воєнний час: сьогоднішня та перспективи. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/jak-zminivsja-rinok-pratsi-u-vojennij-chas-sohodennja-ta-perspektivi.html> (дата звернення: 16.04.2024).

6. Державна служба зайнятості. Офіційний сайт. URL: <https://dcz.gov.ua/> (дата звернення: 18.04.2024).

7. Всеукраїнське дослідження «Барометр ринку праці України 2023. Прогнози на 2024». серпень-жовтень 2023р. URL: <https://barometr.grc.ua/> (дата звернення: 18.04.2024).

8. Відбудова України: принципи та політика/ за ред. Ю. Городніченка, І. Сологуб, Беатріс Ведер ді Мауро. CEPR, 2022. 508 с. URL: https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf (дата звернення: 16.04.2024).

СЕКЦІЯ «НАУКА МОЛОДА»

БОНДАР Анна,

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Корпоративні фінанси»,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

КАЛІБЕРДА Аліна,

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Корпоративні фінанси»,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

МАХСМА Марія,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ АУТСОРСИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Персонал організації є найважливішим ресурсом будь-якої компанії, адже спираючись на грамотне управління працівниками, можливо істотно збільшити ефективність всіх бізнес-процесів, підвищити продуктивність праці та досягти зростання прибутку. На сьогоднішній день існує декілька способів організувати кадровий менеджмент на підприємстві. Однак останнім часом все більше світових і вітчизняних компаній віддають перевагу саме аутсорсингу персоналу. У прямому перекладі з англійської аутсорсинг (outsourcing) – це «використання зовнішніх ресурсів». У сучасній мові аутсорсинг персоналу – це делегування функцій однієї організації іншій, працівники якої мають профільну спеціалізацію [3]. Тобто, замість того, щоб займатися власним підбором персоналу і всіма аспектами, які пов'язані з працевлаштуванням, – бізнес замовляє певні послуги у сторонньої компанії, які мають необхідні знання та досвід у потрібній галузі.

Варто звернути увагу на галузі та сфери компаній, в яких використовується аутсорсинг персоналу [3]: роздрібна торгівля (продавці-касири, працівники торгового залу); клінінг (прибиральники); адміністративно-складська робота (водії штабелерів, автотранспортувачів); логістика та перевезення (водії, вантажники); обслуговування різноманітного обладнання; виробництво (пакувальники, комплектувальники, оператори конвеєрної лінії); будівництво (різнороби, штукатурки, електрики, сантехніки); доставка (кур'єри) тощо. Завдяки аутсорсингу

можна отримати кваліфіковані кадри без необхідності їх офіційного оформлення та утримання в штаті. Особливо важливий процес передачі завдань керівникам з управління найманими працівниками, адже завдяки цьому рішення можна уникнути проблем з управлінням персоналом і підвищити продуктивність бізнесу.

На аутсорсинг спеціалізованій компанії зазвичай передаються наступні процеси:

- підбір працівників;
- оформлення трудових відносин;
- ведення необхідної документації;
- підготовка та адаптація працівників до проєктів;
- заміна працівників (в разі виникнення такої необхідності);
- розрахунок та нарахування заробітної плати;
- підготовка та надання в перевірчі органи обов'язкової звітності;
- виплата податків з зарплати, а також нарахування ЄСВ [2].

В управлінні людськими ресурсами аутсорсинг зменшує навантаження на відділи кадрів і бухгалтерію, а також спрощує роботу менеджерів на кожному рівні. Таким чином, адміністратори можуть зосередитися на своїй основній діяльності, не відволікаючись на другорядні процеси. В результаті покращиться якість продукції та послуг, що надаються, а задоволеність споживачів підвищиться.

Розрізняють такі види аутсорсингу персоналу [1]:

1. *Бухгалтерський аутсорсинг*: використовується в організаціях, які не мають бухгалтерів, чи мають у недостатньому кількості. Економічно вигідно буде скористатися послугами сторонніх експертів.

2. *Аутсорсинг робочого персоналу* часто використовується компаніями для виконання некваліфікованої праці.

3. *Аутсорсинг технічного персоналу*: поширюється не тільки на виконання ремонтних, налагоджувальних і монтажних робіт електроустановок, а й на функції технічного та експлуатаційного обслуговування.

4. *Аутсорсинг тимчасового персоналу*: часто працівники потрібні лише на певний термін.

5. *Аутсорсинг будівельного персоналу*: використовується для будівельних робіт, ремонту, реконструкції та ін.

6. *Аутсорсинг виробничого персоналу*: наймання промислових фахівців.

7. *Аутсорсинг обслуговуючого персоналу* має на увазі також некваліфіковану працю (кур'єр, охоронець тощо).

Виокремивши види аутсорсингу персоналу, доречно вказати переваги та недоліки цього процесу. Переваги для приймаючих компаній передусім економічні. Це пояснюється тим, що, наймаючи кваліфікованих працівників для виконання необхідних функцій і досягнення бажаних результатів, організація-

замовник просто несе витрати в рамках угоди про аутсорсинг. Знижуючи витрати на робочу силу, приймаючі організації можуть спрямовувати ресурси на вирішення нагальних проблем, збільшення виробництва та наймання вузькоспеціалізованих працівників, які зможуть приносити більший прибуток. Питання з відсутністю працівника вирішуються дуже просто та ефективно. Аутсорсер завжди надає спеціаліста на заміну. Аутсорсинг персоналу спрямований на швидке та ефективне виконання завдань у сферах, що виходять за межі основної діяльності організації. У рамках угоди про аутсорсинг немає сенсу використовувати методи стимулювання для подальшої мотивації працівників [1].

Водночас недоліками аутсорсингу є:

- Складність управління залученим персоналом. Керівникам простіше управляти штатними працівниками, ніж тимчасовими. Останніх важче мотивувати і впливати на процеси і якість роботи. Єдине, що залишається зробити, це покласти на добросовісність і репутацію аутсорсингової компанії.
- Існує ризик витоку інформації. Доступ до конфіденційних даних набувають сторонні люди. А це завжди несе потенційну небезпеку.
- Нечесність аутсорсера щодо заявленої кваліфікації та досвіду у тому чи іншому питанні. Уникнути наслідків такої неякісної взаємодії можна, провівши кілька пробних випробувань.
- Нестача ефективного проектного управління.

Якщо дивитися глобально на український ринок праці у 2023 році, то за рейтингом Global Services Location Index, GSLI, який з 2004 року готує американська консалтингова компанія А.Т. Kearney, Україна посідає 42 місце. Аутсорсинговий потенціал кожної з 78 країн-учасниць рейтингу оцінюється за 52 показниками, порівнюючи фінансову привабливість, професіоналізм, наявність необхідного людського ресурсу, бізнес-середовище тощо. Таким чином, аутсорсинг в Україні має величезні перспективи розвитку [3].

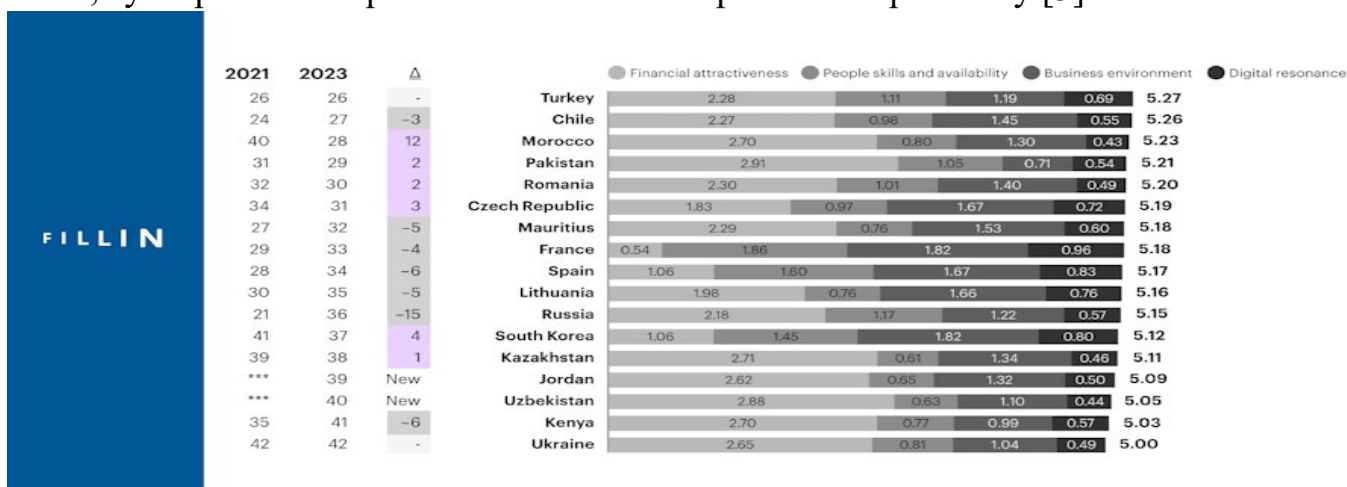


Рис. 1. Рейтинг аутсорсингового потенціалу (Global Services Location Index) станом на 2023 рік

Джерело: [3]

Таким чином, за аутсорсинговим персоналом майбутнє українського бізнесу. Аутсорсинг персоналу – це ефективний спосіб управління людськими ресурсами на підприємстві. Кооперація компаній, які виконують конкретні завдання, видається більш ефективним рішенням, ніж формування окремих підрозділів. Завдяки делегуванню повноважень можна розробити ефективні стратегії розвитку фірми. Незважаючи на те, що аутсорсинг має недоліки, переваги цієї послуги значно переважають їх. Менеджери великих компаній розвинутих країн світу часто покладаються на цей інструмент управління. Поступово практика делегування починає впроваджуватися в реалії українського бізнесу. Передавши зовнішній менеджмент кадрових процесів спеціалізованому підряднику, компанія істотно знижує витрати, сконцентрується на просуванні основних бізнес-процесів, і досягає конкурентних переваг.

Список джерел

1. Аутсорсинг персоналу : види, плюси та мінуси. URL: <https://aboutmarketing.info/internet-marketynh/aut%C2%B7sorsynh-personalu-vydy-plyusy-ta-minusy/?amp=1> (дата звернення: 11.04.2024).
2. Аутсорсинг персоналу: за і проти. URL: <https://sunone.com.ua/articles/autsorsing-personalu-za-i-proti/> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Що таке аутсорсинг персоналу. URL: <https://fillin.ua/stati/autsorsing-cho-eto/> (дата звернення: 10.04.2024).

ДЯДІЙ Валентина,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ТОМЧУК Олеся,
доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки,
Донецький національний університет імені Василя Стуса

ОПІР ПЕРСОНАЛУ ДО ЗМІН У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ТА МЕТОДИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ

У сучасних умовах, коли ринкове середовище зазнає високої динаміки змін, одним із ключових завдань управління є пошук шляхів адаптації вітчизняних організацій до цих трансформацій. Проте важливо пам'ятати, що в разі кризових ситуацій, які вимагають негайного впровадження нововведень, на підприємствах виникає бар'єр, що ускладнює цей процес – опір змінам з боку працівників. Вони бояться змін і протистоять їм різними способами, оскільки зміни ставлять під загрозу їх звичні погляди, думки та звичаї. Управління таким процесом є складним завданням, але необхідним, оскільки протидія з боку працівників може підірвати загальний стратегічний розвиток підприємства.

Сільськогосподарська галузь постійно зазнає змін, зумовлених як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. До зовнішніх відносять глобалізацію, мінливість клімату, технологічні інновації, економічну та політичну ситуації в країні, законодавчу базу тощо. Внутрішніми силами, які впливають на проведення змін, є зміна власників, реструктуризація, впровадження нових методів господарювання, персонал підприємства. Ці самі сили визначають фактори, які сприяють або протидіють проведенню змін (рис. 1).

Враховуючи специфіку роботи сільськогосподарських підприємств, можна виділити кілька факторів, що сприятливо впливають на впровадження змін:

— Сезонність виробництва: завдяки сезонності в аграріїв більше часу на прийняття рішень щодо необхідних перетворень. Є можливість тестувати нові технології та підходи на невеликих ділянках протягом сезону, перш ніж впроваджувати їх на масштабному рівні.

— Земля як засіб виробництва: невизначеність у законодавстві щодо земельних питань (оренди, продажу) може стимулювати пошук та прийняття нових рішень для ведення ефективної діяльності.

— Людський фактор: основою для успішного проведення змін є працівники, які в процесі виробничої діяльності допомагають підприємству досягти поставлених цілей. Залучення працівників до процесу прийняття рішень та

планування змін може значно підвищити їхню мотивацію та лояльність до підприємства.



Рис. 1. Фактори впливу на проведення змін

Джерело: узагальнено автором на основі [1]

Зазначені фактори впливають на впровадження змін на підприємстві протягом його життєвого циклу. Успішне впровадження цих змін залежить від розуміння та прийняття їх працівниками, адже саме вони є рушійною силою будь-яких трансформацій. Ігнорування цього фактору може призвести до значного опору змін, що значно ускладнить їх реалізацію.

Опір змінам - це природна реакція на будь-які перетворення, що відбуваються в організації. Він може виникати на різних рівнях ієрархії: керівництва, менеджерів середньої ланки або рядових працівників. Для успішного впровадження змін важливо визначити причини опору та підібрати відповідні методи його подолання. У сучасних умовах воєнний стан підсилює опір до змін, адже люди відчувають страх, невизначеність та емоційну виснаженість.

Причинами, що посилюють опір змінам під час воєнного стану є:

— Невпевненість у майбутньому: війна створює атмосферу невизначеності та ризику, що може призвести до страху перед змінами та небажання йти на них.

— Стрес та емоційне виснаження: війна негативно впливає на психологічний стан людей, що може знизити їхню мотивацію та адаптивність.

— Зміна пріоритетів: під час воєнного стану пріоритети людей зміщуються, і те, що раніше було важливим, може втратити свою актуальність.

— Нестача ресурсів: війна може призвести до дефіциту кадрів, фінансів, матеріалів, що ускладнює впровадження змін.

Всупереч негативним аспектам, опір не завжди є шкідливим. Він може бути сигналом про те, що зміни не враховують думки та потреби людей, або що їх впровадження йде неправильно. Задля ефективного провадження змін варто перш за все сформулювати чітке розуміння сутності змін, сприйняти їх невідворотність та на основі існуючих підходів до управління змінами побудувати алгоритм їх провадження, що буде враховувати особливості конкретної системи менеджменту та забезпечить максимальну результативність даного процесу [2].

Наукова література пропонує загальноприйняті методи подолання опору змінам, які можна використовувати в різних комбінаціях, залежно від часових обмежень та мети проведення змін (табл. 1) [3; 4].

Таблиця 1

Методи подолання опору змінам

Метод	Мета	Переваги	Недоліки
<i>Надання адекватної інформації</i>	Донести до працівників необхідність та переваги змін	М'який та аргументований підхід	Не завжди дає гарантію прийняття змін
<i>Залучення працівників до обговорення</i>	Підвищити зацікавленість та дати відчутти важливість думки працівників	Отримання зворотного зв'язку та нових ідей	Вимагає більше часу та ресурсів
<i>Мотивація, стимулювання та підтримка</i>	Отримати підтримку та заохотити прийняття змін	Ефективний метод для стимулювання лояльності	Вимагає додаткових матеріальних витрат
<i>Підвищення кваліфікації та навчання</i>	Зберегти цінних кадрів та допомогти їм адаптуватися до змін	Підвищення гнучкості та конкурентоспроможності персоналу	Вимагає значних часових та ресурсних витрат
<i>Переговори</i>	Досягти компромісу та згоди з опонентами	Ефективний метод при опорі з боку організованих груп	Тривалий процес, що потребує дипломатичних навичок
<i>Кадрові перестановки</i>	Забезпечити односторонній на ключових позиціях	Швидкий метод впровадження змін.	Може призвести до демотивації та конфліктів
<i>Примус</i>	Швидке впровадження змін в жорстких умовах	Гарантія прийняття змін	Негативно впливає на мотивацію та лояльність персоналу

Постійний моніторинг ринкової ситуації та внутрішнього середовища, а також інвестування в розвиток персоналу допоможуть підприємству йти в ногу з часом та досягти своїх стратегічних цілей.

Отже, в сучасних ринкових умовах розвиток компанії передбачає постійну адаптацію до змін зовнішнього середовища. Крім того, зміни можуть бути викликані особливостями сільськогосподарського підприємства. Фактори, що формують зміни, можна розділити на фактори, що сприяють їм, і фактори, що їм протидіють. Реалізація позитивних інновацій залежить від послідовного дотримання алгоритму боротьби з їх опором. Встановлено, що найважливішими факторами подолання опору змінам є ефективна взаємодія між співробітниками компанії та достатній час. Застосування методів подолання опору персоналу до змін, визначених для сільськогосподарських підприємств, дозволить більш ефективно здійснювати діяльність у ринкових умовах.

Список джерел

1. Лісун Я. В., Міх О. М. Формування системи управління змінами на підприємстві як чинник стратегічного партнерства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. С. 97–100.
2. Томчук О. В. Сучасні підходи до управління змінами в системі менеджменту персоналу компанії. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-79>
3. Приймак Н. С. Сучасні підходи до управління змінами. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 38-1. С. 72–76.
4. Пріб К. А. Природа та механізми опору змінам в організації. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. № 3. С. 34–39.

КАЛІНІН Владислав,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Економіка»,
Маріупольський державний університет
ОСТРОПОЛЬСЬКИЙ Олег,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Економіка»,
Маріупольський державний університет

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ

На сучасному етапі транснаціональні корпорації відіграють провідну роль у динамічному розвитку міжнародної торгівлі і переміщення, а також концентрації факторів виробництва. Вийшовши на якісно новий рівень діяльності в 90-х роках ХХ століття, беручи участь у процесах глобалізації у світовій економіці, транснаціональні компанії отримують все більше можливостей впливати як на загальносвітовий характер розвитку економічних процесів, так і чинити потужний вплив на економічні процеси приймаючих країн [3]. Вони є динамічними, гнучкими і незалежними від державних кордонів економічними утвореннями наднаціонального типу.

В умовах глобалізації трудоресурсного забезпечення конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій визначається, перш за все, характеристиками наявного людського капіталу ТНК. Відповідно зростає важливість визначення змістовного наповнення даного поняття.

Якщо щодо людського капіталу більшість дослідників дійшли згоди щодо концептуального визначення даної категорії, то щодо поняття «людський капітал ТНК» існують певні концептуальні відмінності.

Так, *людський капітал ТНК* визначається як специфічний корпоративний людський капітал, а саме як сукупний запас знань, здібностей, навичок та вмінь працівників, контрольований, сконцентрований та монополізований транснаціональною корпорацією, який є ресурсом її міжнародної конкурентоспроможності та ефективної діяльності в глобальному економічному просторі [2, с. 126].

Також під *людським капіталом ТНК* розуміють сукупність усіх працівників з їх біофізичними, соціальними та інтелектуальними ресурсами, а також здобутки компанії у сфері продуктивної та дієвої організації праці, корпоративної культури, соціального забезпечення, інновацій, що сприяють

зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливають на збільшення доходів та підвищення конкурентоспроможного статусу корпорації [1, с. 50].

Тобто *людський капітал ТНК* є основою операцій транснаціональної компанії, забезпечує реалізацію функціональної спрямованості її діяльності, є національним за формою та інтернаціональним за змістом.

Порівняно з національним людським капіталом, людському капіталу ТНК притаманні певні особливості: [2, с. 126]

1) джерелом людського капіталу ТНК є національні, регіональні, міжнародні, а також внутрішньокорпоративні ринки праці;

2) формування запасу знань, здібностей, навичок та вмінь працівників ТНК здійснюється за моделями освіти і професійного навчання різних країн, а подальший розвиток і накопичення – за принципами і стандартами ТНК. Отже, людський капітал працівників ТНК має диверсифікований характер внаслідок відмінностей національних освітніх моделей і одночасно уніфікованим, сформованим відповідно до вимог і стандартів корпорації;

3) інвестиції в людський капітал ТНК на стадії його формування є переважно національними, а на стадії продуктивного використання в ТНК – корпоративними;

4) вартість людського капіталу ТНК формується на базі витрат на його формування і розвиток індивіда, родини, національного бізнесу, різних держав і витрат корпорації на персонал. Слід відзначити, що у структурі останніх унаслідок залучення іноземних працівників значна питома вага належить витратам ТНК на їх адаптацію до корпоративної технології та культури.

Формування людського капіталу ТНК відбувається через ряд *механізмів*:

- міжнародної трудової міграції;
- міжнародного виробничого та науково-технічного співробітництва;
- міжнародного інвестування (прямі іноземні інвестиції);
- міжнародного співробітництва, організація якого не пов'язана з участю в капіталі (за допомогою якого ТНК координують діяльність компаній приймаючих країн без участі в їх капіталі) – аутсорсинг послуг, франшизинг, ліцензування, управлінські контракти та ін.

Відповідно можна виділити такі *види* людського капіталу ТНК:

- концентрований – людський капітал філій та дочірніх підприємств ТНК у різних країнах;

- контрольований – людський капітал, що функціонує поза структурними підрозділами ТНК, але є залученим до її глобальної виробничо-збутової системи;

- опосередкований – людський капітал компаній, діяльність яких координує ТНК без участі в їх капіталі.

Таким чином, *людський капітал ТНК* можна визначити як складову системи глобального трудоворесурсного забезпечення, в рамках якої здійснюється

трудоресурсне забезпечення діяльності транснаціональних корпорацій, формується диверсифікована мережа працівників ТНК, об'єднаних виробничо-збутовою сферою корпорацій.

Одночасно в рамках внутрішньокорпоративного ринку праці ТНК формуються єдині підходи щодо характеристик персоналу ТНК, що зумовлює уніфікацію систем управління людськими ресурсами на всіх рівнях, і створює засади міжнародної конкурентоспроможності корпорацій через формування необхідних професійно-кваліфікаційних характеристик працівників.

Список джерел

1. Ларіна Я., Брацлавська О. Розвиток людського капіталу в умовах глобалізації : монографія. Київ : Академія, 2012. 248 с.

2. Носик О. М. Транснаціоналізація людського капіталу: напрями та загрози. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск 6. Частина 2. 2016. С. 125-128.

3. Саричев В. І. Транснаціоналізація світової економіки та напрями зростання людського капіталу ТНК як чинники людського розвитку. *Ефективна економіка*. 2011. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1305> (дата звернення: 19.04.2024).

КОВТУНЕНКО Марія,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Управління персоналом та економіка праці»,
Маріупольський державний університет
ТАХТАРОВА Клавдія,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ: ВИГОДИ ТА ВИКЛИКИ

Гнучкі форми зайнятості сьогодні стають чинником стійкості регіонального ринку праці. Активний розвиток гнучких форм зайнятості можна розглядати як прояв механізму саморегулювання економіки, форму адаптації населення до мінливої соціально-економічної ситуації. Гнучка зайнятість та її різновиди значною мірою сприяють зростанню рівня життя населення, зниження безробіття. На мікрорівні вони дозволяють роботодавцям швидше реагувати на кон'юнктурні зміни ринку товарів і послуг, змінювати режим роботи підприємств [1, с. 3].

Поняття гнучкості означає здатність економічної системи або окремих організаційних одиниць змінюватися, адаптуватися та реагувати на глобальні зміни та виклики технологічного, економічного, організаційного, соціального характеру. Застосування та ефективність гнучких форм ринку праці та зайнятості дозволяють розв'язувати складні проблеми організації та управління виробництвом. Намагаючись уникнути значних фінансових виплат у зв'язку із звільненням працівників, особливо в кризовий період, та зберегти кваліфіковані кадри, вітчизняні підприємства використовують різні форми неповної та нестандартної зайнятості в своїй практичній діяльності, тобто гнучкість виробництва потребує гнучкості у використанні трудових ресурсів та робочого часу [3].

Забезпечення більшої гнучкості на ринку праці в західних країнах відбувалося в напрямку «свободи» роботодавців від різних інструментів соціального захисту працівників, зокрема щодо угод про мінімальний розмір оплати праці та захист зайнятості, шляхом укладання контрактів субпідряду, розширенням тимчасової зайнятості, зайнятості неповний робочий час тощо. На мікрорівні гнучкість досягається завдяки розширенню навичок, умінь, знань, яких вимагали від працівників нові технології. Розвиток гнучкості ринку праці стимулювало і безробіття, за якого створювалася можливість використовувати непостійних працівників та зайнятих неповний робочий час [3].

Концепція гнучкості, розроблена Дж. Аткинсоном для фірми, реалізується за такими напрямками:

1. Функціональна гнучкість, або гнучкість щодо робочих завдань, пов'язана з тим, що працівники виконують різноманітні види робіт і завдань, володіючи відповідними широкими знаннями та навичками.

2. Гнучкість за чисельністю відображає зміни в кількості працівників залежно від кон'юнктури ринку та коливань обсягів виробництва. Вона досягається в основному за рахунок працівників, що виконують допоміжні, непрофільні роботи, і відносяться до вторинного ринку праці.

3. Гнучкість щодо використання робочого часу має місце за умови нерівномірного завантаження працівників і реалізується за різними варіантами, та вимагає запровадження ретельного поденного або підсумованого обліку робочого часу.

4. Фінансова гнучкість, або гнучкість в оплаті праці, ґрунтується на угодах, який враховують індивідуальний внесок та професіоналізм працівника, і спрямована на зниженні витрат та забезпеченням рентабельності. Економія на заробітній платі досягається за рахунок працівників, що перебувають у стані тимчасової, нестандартної зайнятості [3].

Застосування гнучких форм зайнятості дає можливість оптимізувати чисельність працівників, що сприяє підвищенню продуктивності праці в організаціях. Використання наймачами гнучких форм зайнятості дозволяє населенню поєднувати працю з індивідуальними потребами, зумовленими сімейними обов'язками (догляд за дітьми, людьми похилого віку), бажанням здобути освіту, набути досвіду роботи, і зберегти при цьому зайнятість. Надає можливість роботодавцям маніпулювати кількістю та якістю робочої сили [1, с. 75].

Велике значення гнучкі форми зайнятості мають для розвитку малого бізнесу. Багато організацій сьогодні потребують мінімізації витрат на робочу силу і підвищенні таким чином своєї конкурентоспроможності. Працівники саме цих організацій мають високий ризик втратити роботу, отримують дуже низьку заробітну плату. Як показує досвід країн з розвиненою ринковою економікою, гнучкі форми зайнятості є ефективним інструментом регулювання зайнятості та доходів населення. В умовах глобалізації світової спільноти та зростаючої міжнародної конкуренції, процесів лібералізації національних ринків праці, стрімкого впровадження інформаційних технологій все більш широке поширення набувають нові форми організації праці, спрямовані на посилення гнучкості зайнятості працівників: лізинг, аутсорсинг, аутстафінг, дистанційна зайнятість. У цих умовах пріоритетним напрямком соціального та економічного розвитку українського ринку праці є створення сприятливих умов для

розширення практики застосування і використання гнучких форм зайнятості населення [1, с. 75].

Використання гнучких форм зайнятості допомагає реалізовувати головний принцип відносин зайнятості в ринковій економіці – виключне право громадян розпоряджатися своїми здібностями, заборона обов'язкової, примусової праці. Тобто гнучкі форми зайнятості надають можливість вибору працездатному населенню між регламентованим робочим часом і відпочинком. В умовах економічної кризи, тобто скорочення сукупного попиту, гнучкі форми зайнятості допомагають підприємцям маневрувати при використанні робочої сили виходячи з економічної ситуації, що склалася, не створювати соціальної напруженості при звільненні працівників. Крім того, при скороченні обсягів виробництва гнучкі форми зайнятості допомагають збільшити або зберегти чисельність працюючих і не збільшувати при цьому кількість робочих місць. Також за допомогою гнучких форм зайнятості й режимів робочого часу (добровільна неповна зайнятість) можна розв'язати проблеми зайнятості жінок, молоді, яка бажає вчитись і працювати, людей передпенсійного та пенсійного віку.

Використання гнучкої зайнятості має свої переваги та недоліки. До основних переваг можна віднести: регулювання робочого часу з урахуванням економічної ситуації на підприємстві; економія витрат за рахунок збільшення тривалості робочого дня, гнучкого графіка праці робітників при переході на гнучкі режими робочого часу; зростання продуктивності праці (використання гнучких форм зайнятості призводить до її зростання на 20%); швидке та ефективне реагування на зміни попиту та пропозиції на ринку праці; мінімізація проблем виходу на пенсію робітників фірми шляхом переходу від повної зайнятості до її гнучких форм; поповнення ринку праці молоддю та її адаптація до нових умов праці; збільшення (або збереження при скороченні обсягів виробництва) числа зайнятих, не збільшуючи при цьому числа робочих місць; на індивідуальному рівні виникає можливість задовольняти потреби окремих громадян у поєднанні роботи з виконанням інших соціальних обов'язків. Наряду з цим погіршуються можливості кар'єрного зростання робітників підприємства, послабляються зв'язки в колективі та корпоративна культура компанії, виникає проблема обліку фактично виконаної роботи та фактичних витрат [2, с. 245].

Таким чином, гнучкі форми праці як атрибут високо розвинутого виробництва належать до явищ, що характеризують нову стадію розвитку економіки, переходу її до постіндустріального суспільства. Багатоманітність та ефективність гнучких форм значно впливають на вибір стратегії менеджменту в сфері трудових відносин. Впровадження гнучких форм підвищило попит до рівня кваліфікації та підготовки робочої сили. До основних причин поширення та використання гнучких форм зайнятості відносять потребу в працевлаштуванні

окремих категорій працівників, а також потребу ринку праці в мобільній робочій силі.

Список джерел

1. Туркот Х. Б. Гнучкі форми зайнятості як напрям регулювання ринку праці. Дипломна робота. 2015. С. 3, 75 http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/1322/1/Turkot_UPEPm-51.pdf (дата звернення: 17.04.2024).

2. Любохинець Л. С. Гнучкі форми зайнятості та флексибілізації ринку праці в умовах поглиблення процесів світової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 4. С. 245 http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/243-248.pdf (дата звернення: 17.04.2024).

3. Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Щетініна Л. В. Впровадження гнучких форм зайнятості на підприємствах України. *Ефективна економіка*. 2013. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2593> (дата звернення: 17.04.2024).

КОЛЕСНИКОВА Тетяна,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Міжнародна економіка»,
Маріупольський державний університет
ПОДУНАЙ Валерія,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Актуальність теми дослідження. Ринок праці є найбільш чутливим індикатором змін, що відбуваються в соціально-економічній системі країни. Частина населення України залишилася без роботи та засобів існування, була вимушена стати внутрішніми біженцями або мігрувати за кордон, натомість інша частина населення продовжує працювати попри постійні обстріли з боку росії та відключення світла через пошкодження критичної інфраструктури України.

Метою дослідження є визначення тенденцій розвитку ринку праці України в сучасних умовах.

У воєнний період ринку праці України притаманні такі негативні тенденції як зниження рівня зайнятості, зростання кількості безробітних, професійно-кваліфікаційний дисбаланс, неоднорідність кон'юнктури на ринку праці, відтік “мізків”, зростаюча кількість переселенців та складнощі у їх працевлаштуванні. Проблеми розвитку ринку праці України, зокрема зайнятості населення, безробіття неодноразово досліджували та аналізували провідні вітчизняні науковців, такі як О.Булатова, С. Калініна, А. Колот, С. Ланська, Е. Лібанова та інші.

Виклад основного матеріалу. Зважаючи на сучасну ситуацію в Україні, розвиток ринку праці неминуче впливає на весь соціально-економічний ландшафт країни. Для зрозуміння тенденцій у цій сфері потрібно врахувати ряд факторів, таких як війна вже близько 25 місяців, економічні зміни, демографічні та технологічні трансформації. Розглянемо основні аспекти тенденцій розвитку ринку праці України в 2024 році.

Загальний контекст та динаміка розвитку ринку праці України в 2024 році визначаються складним поєднанням економічних, соціальних та політичних факторів. Водночас, кризові ситуації відкривають можливості для інновацій та змін, які можуть сприяти сталому розвитку країни у майбутньому. Серед українців, які мали роботу до війни, половина (53%) сьогодні не працюють. 22% працюють у звичному режимі, 21% – віддалено або частково, лише 2% – знайшли собі нову роботу. Це показник не лише економічних проблем, але і соціально-

психологічних. Робота – це не лише економіка, це звичний спосіб життя, спілкування та взаємодія з іншими, структурованість часу, те, що стабілізує, надає впевненості, знижує тривогу і підвищує самооцінку [1]

У сучасному світі не тільки війна є проблемою на ринку праці, а й новітні технології, такі як штучний інтелект (ШІ). Штучний інтелект відіграє ключову роль у розвитку різних галузей життя, включаючи бізнес, медицину, освіту та інші. Україна не є винятком і вже давно використовує різноманітні технології ШІ. Наприклад, каси самообслуговування в супермаркетах, системи машинного навчання для аналізу великих обсягів даних, сенсори для збору інформації про навколишнє середовище та багато іншого.

Проте, разом з перевагами, які приносять нові технології, приходить і виклик для традиційних професій. ШІ може знищувати деякі професії, замінюючи їх автоматизованими системами. Наприклад, тренери ШІ можуть замінити людей у певних сферах, таких як консультації з програмного забезпечення або аналіз даних. Дизайнери віртуальної реальності можуть бути також замінені розробниками алгоритмів, які створюють автоматизовані системи для створення віртуальних середовищ.

Існують професії, які залишаються непохитними перед впливом ШІ. Серед них можна виокремити:

- Медичні працівники: ШІ може сприяти удосконаленню діагностики та лікування, але потребує спеціалістів у медичній сфері для виконання складних операцій та прийняття важливих рішень.
- Психологи та психотерапевти: Людський фактор і емоційний інтелект важливі для взаємодії з клієнтами та розуміння їхніх потреб.
- Вчителі та вихователі: Викладання та виховання вимагають емпатії та співпраці, які ШІ не може повністю замінити.
- Мистецтво та творчі професії: Елементи творчості та унікального підходу залишаються недосяжними для ШІ.
- Соціальні працівники: Вони працюють з людьми, потребують емпатії та співчуття, що важливо в сферах, де ШІ не може замінити міжособистісні взаємодії.

Незважаючи на те, що ШІ може змінювати ринок праці та вимоги до професій, існують сфери, де людський фактор залишається невід'ємною складовою. Таким чином, хоча технології можуть перетворити багато аспектів нашого життя, деякі професії залишаються виключно людськими, і це важливо в розвитку суспільства.

В Україні поступово відновлюється малий та середній бізнес. Та незважаючи на втручання штучного інтелекту в наше життя, в Україні є великий попит на деякі професії та роботодавці активно шукають співробітників. Так, згідно з останніми тенденціями, найбільш затребуваними в Україні на червень

2023 року стали такі фахівці: продавець-консультант, військові, водій, менеджер з продажу, бухгалтер, кухар, інженер, лікар, вантажник, швачка, фармацевт.

За даними Державної служби зайнятості [2], найбільша кількість нових вакансій зареєстрована у Києві, Львівській, Дніпропетровській, Одеській та Київській областях.

Найчастіше роботодавці залишають запити на таких працівників:

- кваліфікованих працівників із інструментом – 21% усіх представлених вакансій
- працівників з обслуговування, експлуатації обладнання та машин – 16%
- працівників сфери торгівлі та послуг – 15%

Середня заробітна плата по Україні станом на 2023 рік становить 17442 грн. При цьому найвищі зарплати пропонують спеціалістам з розробки комп'ютерних програм – 110 тис. грн., ливарникам металів та сплавів – 70 тис. грн., інженерам-програмістам – 90 тис. грн., слюсарям-інструментальникам – 60 тис. грн., агрономам – 52 тис. грн. грн, водіям – 60 тис. грн, модельерам-конструкторам – 45 тис. грн, токарям – 40 тис. грн, кухарям – 43 тис. грн, фрезерувальникам – 40 тис. грн.

Висновки. Аналіз ринку праці в Україні в умовах сучасного життя вказує на комплексний вплив різних факторів, зокрема війни з Росією, економічних змін, технологічних трансформацій та демографічних зрушень. Війна спричиняє значні труднощі в економіці та створює потребу в перегляді структури зайнятості. Одночасно, цей контекст відкриває нові галузі для розвитку, такі як ІТ, енергоефективність та агробізнес. Впровадження технологій, зокрема штучного інтелекту, змінює вимоги до працівників і створює необхідність у постійній навчаності та адаптації. Разом із тим, демографічні зміни, включаючи міграцію та зміну складу населення, впливають на попит на робочу силу та структуру зайнятості. У цьому контексті, розвиток ринку праці України потребує комплексного підходу, що враховує всі ці фактори та сприяє створенню стійкої та конкурентоспроможної економіки.

Список джерел

1. Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни (19 березня 2022). Соціологічна група «Рейтинг» : веб-сайт. URL: <https://bit.ly/40rSkus> (дата звернення: 19.04.2024).
2. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> (дата звернення: 20.04.2024).

МІНАСОВА Карина,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Управління персоналом та економіка праці»,
Маріупольський державний університет
ЛАНСЬКА Світлана,
кандидат економічних наук, доцент,
в.о. завідувача кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет

ЗАЙНЯТІСТЬ УРАЗЛИВИХ ГРУП НАСЕЛЕННЯ НА РИНКУ ПРАЦІ

Основними чинниками погіршення ситуації на ринку праці України стали безпрецедентні економічна й міграційна кризи. За підсумками 2022 р. ВВП країни скоротився більше ніж на 30%, значно знецінилася національна валюта, зросли ціни й істотно впав рівень доходів населення. Разом із цим, у результаті повномасштабної агресії РФ проти України, що спричинила загрози особистій безпеці населення, відбувся масовий виїзд людей за кордон. Протягом 2022 р. з України виїхало майже 8 млн осіб. Водночас майже 5 млн стали внутрішньо переміщеними особами [1].

Для соціально-економічного розвитку країни проблеми зайнятості населення, зокрема його уразливих груп, на сучасному ринку праці є вкрай актуальними. Уразливі групи – молодь, люди з інвалідністю, військові з пораненнями, мігранти та інші – часто стикаються з особливими викликами та перешкодами на шляху до працевлаштування. Так недостатній доступ до освіти, фізичні та психологічні обмеження, а також культурні та мовні бар'єри часто ускладнюють їх інтеграцію до ринку праці та погіршують економічну ситуацію.

Роботу присвячено дослідженню основних проблем зайнятості уразливих груп населення, виявленню чинників, що впливають на зайнятість, та пошуку напрямів вирішення наявних проблем. Метою дослідження є висвітлення значущості впровадження програм, спрямованих на полегшення доступу уразливих груп населення до ринку праці та їх інтеграції до суспільства.

Уразливі групи населення – особи/сім'ї, які мають найвищий ризик потрапляння у складні життєві обставини через вплив несприятливих зовнішніх та/або внутрішніх чинників [2]. Ці групи населення на ринку праці мають додаткові виклики та перешкоди при бажанні мати статус зайнятого. Наприклад, молодь часто має обмежений досвід або недостатню можливість отримати якісну освіту. Брак освіти або недостатність навичок може призвести до обмеженого вибору робочих місць та низької оплати праці, що погіршує їх економічний стан. Люди з інвалідністю можуть зіткнутися з фізичними або психологічними бар'єрами, які ускладнюють пошук роботи, а мігранти часто стикаються з мовними та культурними бар'єрами у новій країні.

Стимулювання включеності та рівних можливостей в сфері зайнятості може зменшити нерівності між уразливими групами й іншими сегментами населення. Це може передбачати заходи адаптації, квотування для уразливих груп, а також розвиток програм реабілітації та перепідготовки.

Одним із рішень є розробка та впровадження політик та програм, спрямованих на полегшення доступу уразливих груп населення до ринку праці. Це може включати фінансову підтримку для навчання та підготовки, створення спеціальних програм для підтримки цих груп населення на ринку праці, а також сприяння створенню адаптивних робочих місць.

Інтеграція уразливих груп на ринок праці сприятиме розвитку економіки через збільшення потенціалу робочої сили та зменшення витрат на соціальні програми підтримки.

Важливо приділити увагу програмам спрямованим на підтримку поранених військових, які повертаючись до цивільного життя, часто стикаються з труднощами щодо зайнятості через фізичні та психологічні обмеження. Наприклад, фізичні обмеження можуть ускладнити виконання певних робіт або професійних обов'язків, тоді як психологічні труднощі можуть впливати на ефективність та стійкість на робочому місці. Серед труднощів при працевлаштуванні осіб з інвалідністю роботодавці називають хвилювання за стан здоров'я працівника та можливість виконання своїх обов'язків і потребу в облаштуванні особливих умов праці на підприємстві [3]. У деяких країнах, таких як США, програми реабілітації та підтримки ветеранів спрямовані на допомогу їм у подоланні цих перешкод.

Наявність специфічних навичок та досвіду у поранених військових може бути недооціненою перевагою на ринку праці. Наприклад, досвід управління стресом, вирішення проблем та комунікації, набутий у військовій службі, може бути корисним у різних сферах цивільного життя та роботи. У країнах, де це вже визнано, такі як Канада та Об'єднане Королівство, існують програми підтримки ветеранів, спрямовані на використання їхнього потенціалу на цивільному ринку праці.

Програми реабілітації та перепідготовки є важливими для успішної інтеграції поранених військових у цивільне життя та ринок праці. Наприклад, у Нідерландах існують спеціалізовані центри, які надають послуги з реабілітації та навчання для ветеранів, спрямовані на підвищення їхньої конкурентоспроможності на ринку праці [4].

Роботодавцям слід бути більш свідомими щодо потреб та можливостей поранених військових, сприяючи їх інтеграції та адаптації на робочому місці. Наприклад, у Швеції існують програми стимулювання для роботодавців, які наймають ветеранів, а також консультаційні служби для підтримки обох сторін у процесі інтеграції.

Забезпечення психологічної підтримки та соціальної адаптації може значно полегшити процес зайнятості поранених військових та покращити їх добробут. Наприклад, у Ізраїлі діє програма «Солдат до цивільного життя», яка надає психологічну підтримку та підготовку ветеранів до цивільного життя та роботи після військової служби [4].

Таким чином, у роботі проаналізовано проблему зайнятості уразливих груп населення на сучасному ринку праці та виявлено ряд факторів, які впливають на їх зайнятість. Основними уразливими групами, що стикаються з труднощами на шляху до працевлаштування, є молодь, люди з інвалідністю, мігранти та поранені військові.

Результати досліджень свідчать, що недостатній доступ до освіти та навичок, фізичні та психологічні обмеження, а також культурні та мовні бар'єри є головними перешкодами на шляху до працевлаштування для цих груп. Проте, стимулювання залученості до ринку праці та поширення рівних можливостей щодо зайнятості населення, розробка та впровадження політик та програм, спрямованих на полегшення доступу уразливих груп до наявних робочих місць, може допомогти зменшити ці диспропорції.

Вирішення проблеми зайнятості уразливих груп населення не лише підвищить якість життя цих людей, а й сприятиме економічному зростанню та соціальній стабільності в країні. З метою досягнення цих цілей, важливо продовжувати дослідження та сприяти впровадженню нових ініціатив та програм з метою покращення стану уразливих груп на ринку праці.

Список джерел

1. Ринок праці України 2022-2023: стан, тенденції та перспективи. URL: https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd_ukraine-lm-1.pdf
2. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
3. Дефіцит кадрів та навичок – основний виклик ринку праці у 2023 році. URL: <https://eba.com.ua/defitsyt-kadriv-ta-navychok-osnovnyj-vyklyk-rynku-pratsi-u-2023-rotsi/>
4. Співак В.М. Державна політика здоров'язбереження: світовий досвід і Україна: монографія. Київ: Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України; Видавництво «Логос», 2016. 536 с.

ПЕРЕБИЙНІС Юлія,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Корпоративні фінанси»,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
МАХСМА Марія,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОЇ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

Штучний інтелект (ШІ) відіграє важливу роль у сфері управління персоналом, допомагаючи компаніям здійснювати більш ефективне управління та розвиток їхніх кадрів. Найпоширенішими способами використання ШІ в менеджменті персоналу є:

1. Планування потреб у персоналі. За допомогою алгоритмів машинного навчання можуть аналізуватися великі обсяги даних (обсяг роботи, структура команди, попередні та поточні проекти), щоб зрозуміти, які спеціалісти потрібні для успішного функціонування організації. На основі цих даних системи штучного інтелекту можуть прогнозувати оптимальну кількість персоналу для організації [1]. Крім того, ШІ допомагає враховувати інші фактори, що впливають на планування робочої сили, такі як сезонність роботи, втрати персоналу, технологічні зміни тощо. Алгоритми машинного навчання можуть також аналізувати попередні дані і прогнозувати зміни у робочій силі, допомагаючи організації адаптуватись до змін у бізнес-середовищі.

2. Аналіз резюме та відбір кандидатів. ШІ може автоматизувати процес аналізу резюме і відбору кандидатів, швидше виявляючи найбільш відповідних кандидатів для вакансій. Системи з ШІ можуть використовувати алгоритми машинного навчання для оцінки досвіду, навичок та кваліфікацій кандидатів. В даному випадку процес відбору базується на алгоритмах машинного навчання, які визначають релевантну інформацію в резюме, що не тільки економить час, але й виключає упередженість.

За деякими даними, 98% компаній зі списку Fortune 500 використовують Application Tracking System (ATS) для попередньої фільтрації знайдених резюме. Тому необхідно враховувати основні правила створення ШІ-заявки, щоб отримати реальний шанс знайти роботу мрії [2].

Штучний інтелект економить час HR-менеджерів у компаніях будь-якого розміру, оскільки їм не потрібно витратити час на перегляд десятків резюме, щоб

знайти потрібного кандидата. При цьому обґрунтованість процесу відбору становить 90%, а сім з десяти HR-менеджерів вважають відмінним показником. Крім того, інструмент аналітики допомагає виключити людський фактор у пошуку талантів, оскільки робот не пропустить резюме нового кандидата помилково або не забуде зателефонувати.

3. Підтримка навчання та розвитку. ШІ може створювати персоналізовані плани навчання для співробітників на основі їхніх кар'єрних шляхів, навичок і цілей. Це допомагає прискорити процес навчання та розвитку, підвищити продуктивність і задоволеність працівників.

4. Аналіз емоційного стану працівників. Застосування ШІ може включати аналіз емоційного стану працівників на основі їхньої мови, тону голосу та інших параметрів. Це може допомогти менеджерам виявляти проблеми задоволеності роботою та вчасно реагувати на них.

5. Автоматизація рутинних завдань управління персоналом. Штучний інтелект може автоматизувати багато щоденних завдань, таких як планування графіків роботи і процеси оцінки співробітників. Це дозволяє менеджерам зосередитися на стратегічних аспектах управління персоналом.

Отже, застосування штучного інтелекту в управлінні персоналом допомагає компаніям підвищити ефективність управління персоналом, підвищити рівень задоволеності співробітників і досягти стратегічних бізнес-цілей. Однак під час впровадження такої технології важливо враховувати питання етики та конфіденційності.

Список джерел

1. Дученко М. М. Використання штучного інтелекту в управлінні персоналом. URL: <https://mpeproc.fmm.kpi.ua/article/view/298325/291091> (дата звернення: 10.04.2024).

2. Скринінг резюме за допомогою штучного інтелекту: Путівник по створенню AI адаптованого резюме. URL: <https://playhunt.io/ua/for-candidates/artificial-intelligence-resume-screening> (дата звернення: 10.04.2024).

3. Бортнікова М. Г. Штучний інтелект в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/69> (дата звернення: 10.04.2024).

СЕЛІВЕРСТОВА Ольга,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОП «Управління персоналом та економіка праці»,
Маріупольський державний університет
ЛАНСЬКА Світлана,
кандидат економічних наук, доцент,
в.о. завідувача кафедри економіки праці,
Маріупольський державний університет

ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНКЛЮЗИВНОГО РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Актуальність теми дослідження. Питання рівних можливостей та соціальної справедливості займають центральне місце в контексті сучасного суспільства. Формування інклюзивного ринку праці є сьогодні вкрай актуальним питанням для розвитку України. Виклики та загрози, пов'язані з вторгненням країни агресора, несуть за собою зменшення економічно активної частини населення, зростання міграції та безробіття, а також погіршуються якісні характеристики населення.

Інклюзивність ринку праці передбачає створення таких умов для всіх громадян, які б забезпечували однакові можливості щодо зайнятості, професійного розвитку та реалізації власного трудового потенціалу для кожної працездатної людини незалежно від її соціальної, етнічної, статевої або фізичної приналежності. Це усунення будь-яких бар'єрів, які перешкоджають інтеграції різноманітних соціальних груп на ринку праці.

Метою даного дослідження є визначення перспектив щодо створення інклюзивного середовища на ринку праці України.

Вивченню інклюзивних аспектів функціонування ринку праці присвячено роботи українських вчених та дослідників, зокрема: Л. Ємельяненко, К. Дзензелюк, К. Крупініної, І. Цимбалюк та ін. Їх дослідження фокусуються на соціально-економічних аспектах ринку праці, включаючи аналіз дискримінаційних процесів, проблем зайнятості та безробіття, розвитку соціальних програм підтримки працевлаштування.

Виклад основного матеріалу. Уряд України активно працює над реалізацією програм та заходів, спрямованих на підтримку інклюзивного ринку праці. Зокрема, в червні 2023 року заступником Міністра соціальної політики України було оголошено про те, що в країні готується реформа для розвитку інклюзивного ринку праці, що включатиме систему мотивації роботодавців, у тому числі за рахунок фінансової підтримки облаштування робочих місць та супроводу осіб із інвалідністю під час роботи [1].

Основними завданнями законодавства України з питань реабілітації осіб з інвалідністю є:

- створення умов для усунення обмежень життєдіяльності осіб з інвалідністю, відновлення і компенсації їх порушених або втрачених здатностей до побутової, професійної, суспільної діяльності;
- визначення основних завдань системи реабілітації осіб з інвалідністю, видів і форм реабілітаційних заходів;
- розмежування повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування;
- регламентування матеріально-технічного, кадрового, фінансового, наукового забезпечення системи реабілітації осіб з інвалідністю;
- структурно-організаційне забезпечення державної соціальної політики по відношенню до осіб з інвалідністю і дітей з інвалідністю;
- сприяння залученню громадських організацій осіб з інвалідністю до реалізації державної політики у цій сфері [2].

Україна намагається впроваджувати програми підтримки інклюзивного ринку праці, проте виникають певні складнощі, пов'язані з економічними умовами, політичними подіями та соціокультурними бар'єрами. Значна кількість людей з інвалідністю та представники інших вразливих груп залишаються у маргіналізованій позиції на ринку праці. Сьогодні в Україні живуть 2,7 млн людей з інвалідністю, з них 2,56 млн – люди працездатного віку, але роботу мають лише 430 тисяч людей, тобто рівень непрацевлаштованості у цій групі сягає 85% проти 15% в середньому по країні [3]. Понад 30% людей з інвалідністю не задоволені умовами праці. Незадоволеність пов'язана з розташуванням робочого місця, обладнанням приміщень та санітарно-побутовою сферою. При створенні робочих місць роботодавцю необхідно враховувати особливі потреби людини, а також рекомендації Медико-соціальної експертної комісії [4].

Уряд працює над Планом заходів з реалізації Національної стратегії щодо створення безбар'єрного простору в Україні. Зокрема, законопроект «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення прав осіб з інвалідністю на працю» передбачає, що будь-який роботодавець, який працевлаштовує 50% свого штату і більше людей з інвалідністю, може розраховувати на підтримку від держави. І вже сьогодні роботодавці збільшують пропозиції щодо працевлаштування особам з інвалідністю та учасникам бойових. За даними сайту «OLX Робота», за п'ять місяців минулого року із параметром фільтру «для людей з інвалідністю» та «зі статусом УБД» найбільше оголошень з пошуку працівників було у таких категоріях: роздрібна торгівля, продажі, закупки; виробництво, робітничі спеціальності; логістика, склад, доставка; телекомунікації; адміністративний персонал, секретаріат; реклама, дизайн (рис. 1).

Серед основних планів реалізації проекту «Безбар'єрне відновлення» на 2024 рік є:

- запровадження системи контролю за додержанням державних будівельних норм і стандартів щодо створення умов доступності для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення;
- запровадження нових та удосконалення ряду чинних будівельних норм і стандартів у сфері створення безбар'єрного простору, зокрема таких, що стосується інклюзивності закладів соціального захисту населення;
- продовження навчання фахівців у сфері містобудування, архітектури і транспорту сучасним підходам до створення безбар'єрного простору;
- активізація роботи з громадами в частині створення безбар'єрного простору на місцях [5].

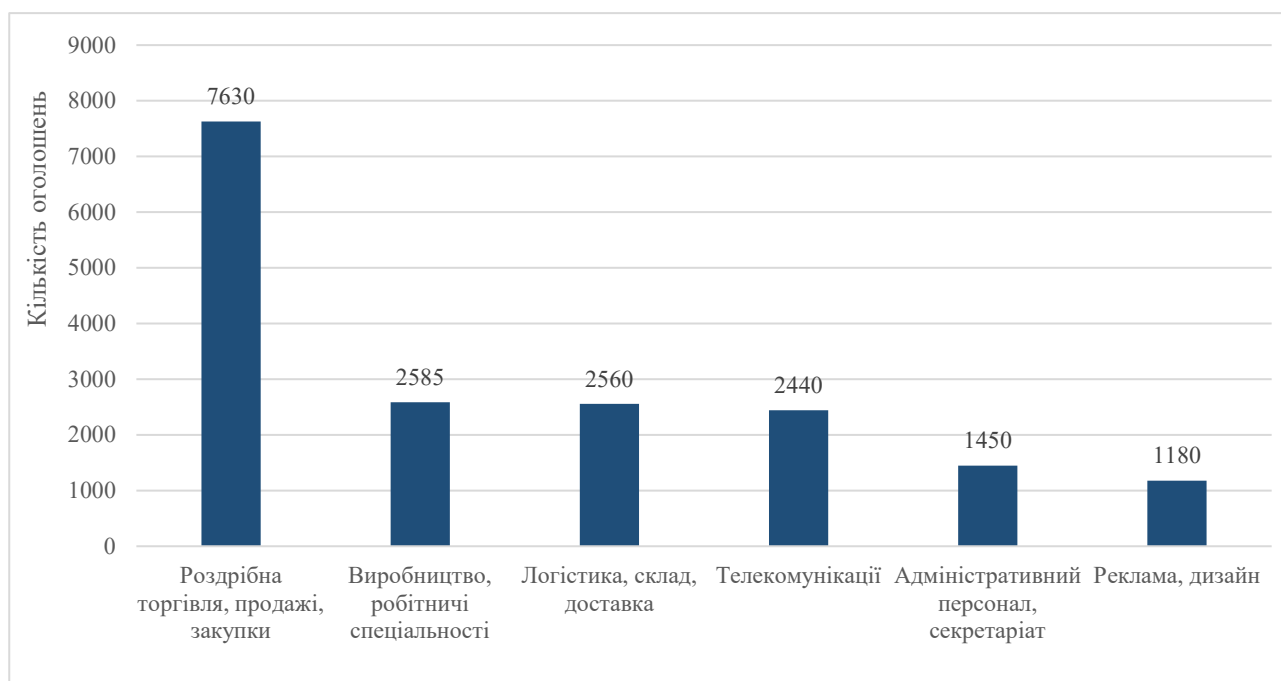


Рис. 1. Сумарна кількість пропозицій працевлаштування для людей з інвалідністю та учасників бойових дій на сайті «OLX Робота» протягом 5 місяців 2023 р.

Джерело: [4]

Для гідної адаптації людей з інвалідністю важливим є залучення не тільки держави, а й суспільства для того, щоб створити гідні умови для самореалізації в соціумі в цілому та на ринку праці зокрема. Необхідно сприяти поширенню культури рівності та толерантності, щоб сформувати суспільство, в якому існуватиме підтримка один одного в будь-якій сфері взаємодії.

Висновки. Забезпечення гідної зайнятості та працевлаштування людей з інвалідністю є одними із пріоритетних напрямів формування та реалізації державної соціальної політики. Створення безпечних та комфортних умов праці

для осіб з інвалідністю залежить від законодавчого регулювання правовідносин між працівником та роботодавцем. Контроль таких умов має забезпечувати держава та сприяти створенню робочих місць. Водночас, роботодавці мають спрямовувати зусилля на створення інклюзивного середовища для всіх працівників. Щоб успішно адаптувати людей потрібно враховувати комплекс чинників, зокрема щодо біологічної, соціальної, професійної та психологічної адаптації працівників.

При цьому коло питань інклюзивності ринку праці охоплює не лише аспекти соціально-трудових відносин із людьми з інвалідністю. Важливою є відсутність будь-якої дискримінації у сфері праці (залежно від раси, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного, соціального походження, віку, стану здоров'я тощо). Тому з метою забезпечення економічного розвитку країни пріоритетом для України є формування та впровадження сучасної парадигми інклюзивного ринку праці, що стане предметом подальших досліджень.

Список джерел

1. Танасишин Н. Створюємо безбар'єрне суспільство, щоб кожна людина в Україні майбутнього почувала себе комфортно. Міністерство соціальної політики України, 14 Червня 2023 . URL: <https://www.msp.gov.ua/news/22890.html> (дата звернення: 31.03.2024).
2. Закон України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» від 06.10.2005 № 2961-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text> (дата звернення: 31.03.2024).
3. Рівень безробіття серед працездатних осіб з інвалідністю сягає 85%. Конфедерація роботодавців України. 08.09.2023. URL: <https://employers.org.ua/news/id2536>
4. Абдулліна М. Адаптація робочих місць для людей з інвалідністю. *Економічна правда*. 06.03.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697696/> (дата звернення: 01.04.2024).
5. «Безбар'єрне відновлення»: Міністерство відновлення презентувало плани інклюзивної відбудови на 2024 рік. *Міністерство відновлення*. 11.12.2023. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35017.html> (дата звернення: 01.04.2024).

ТРОФАНЮК Роман
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
ОНП «Економіка»,
Маріупольський державний університет

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТИМУЛЮВАННЯ ЗАЙНЯТОСТІ В СИСТЕМІ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ

В сучасному світі розвиток інформаційних технологій охоплює більшість сфер життя людини. Новітні інформаційні технології стають вирішальним фактором соціально-економічного, інтелектуального та духовного розвитку особистості. Проте, надзвичайно високий інтерес становить вплив інформатизації на таку якісно антропогенну властивість людини як праця. Із розвитком людства постійно змінюється зміст і характер праці, постійно виникають нові організації праці та форми зайнятості, постійно змінюються суспільні трудові відносини. Такі характеристики сфери людської праці диверсифікували сучасні підходи до розуміння відносин в системі праці та дали можливість окреслити саме поняття ринку праці відповідно до вимог життя.

Загалом ринок праці є системою економічних механізмів, норм та інститутів, які забезпечують відтворення робочої сили та її використання [3]. Він є певним економічним простором, тобто сферою працевлаштування, в якій взаємодіють покупці і продавці робочої сили [2, с. 10].

Поширення інформатизації та цифрових технологій змінює поведінку людей у побуті, роботі та спілкуванні. Широкий спектр можливостей сучасної комп'ютерної техніки та доступ до Інтернет-ресурсів створюють умови для спільної роботи в режимі реального часу практично в будь-якій галузі економіки, при чому без географічних обмежень щодо функціонування компаній. Інформаційні технології, забезпечивши можливості соціальної мобільності, сприяли трансформації традиційних концепцій робочого місця, а схильність цивілізованого суспільства до умов гнучкої зайнятості, нівелюють донедавна актуальні фактори залежності працівників від регіону та ринку. Варто відзначити, що бенефіціарами таких тенденцій є не лише безпосередньо працівники, а й роботодавці, адже ці умови спрощують останнім доступ до найбільш продуктивних і ефективних працівників.

Паралельно слід відзначити й той факт, що технологічні зміни зумовлюють заміщення окремих робочих місць, що називають феноменом технологічного безробіття, проте часто такі зміни супроводжуються підвищенням продуктивності і заробітної плати більш кваліфікованих працівників. З появою цифрових платформ деякі професії автоматизуються, а інші реструктуризуються.

Розвиток і поширення інформаційних технологій в сучасному суспільстві змінило зміст і характер праці. Ці зміни відображаються в:

- зростанні рівня трудового інтелекту;
- залежності результативності працівника від навиків роботи з носіями цифрової інформації, предметами її обробки, способами передачі, генерування, захисту і т.п.;

- рівні володіння необхідними знаннями, навичками та досвідом, щоб бути здатними до інновацій та зменшення залежності носіїв праці від роботодавців;

- в тому що знання та вміння в більшості сфер діяльності та комп'ютерних технологій є основними джерелами зростання продуктивності та якості праці;

- появі можливостей для співробітників виконувати оперативні функції віддалено, що змінює традиційне уявлення про робоче місце (за допомогою інформаційно-комп'ютерних технологій можна налагодити обмін результатами роботи і співпрацю між співробітниками у віртуальному середовищі).

Перехід до цифрової економіки є природним процесом, який вимагає модернізації сфери зайнятості. Пандемія Covid-19 прискорила процеси трансформації ринку праці та стала відправною точкою масовості поширення дистанційних форм зайнятості. У «2020 Future of Employment Report» зазначено, що пов'язана з технологічним розвитком автоматизація призведе до скорочення приблизно 85 мільйонів робочих місць до 2025 року, що на 10 мільйонів більше, ніж у звіті 2018 року. При цьому може бути створено 97 мільйонів нових робочих місць, що на 36 мільйонів менше, ніж у звіті 2018 року. Ці тенденції досить повно відображають новий поділ праці між людьми та ІТ [3].

Розвиток інформаційного суспільства не тільки змінив процес організації праці, а й змінив форму організації праці. Інформатизація трудового процесу є передумовою існування та розвитку віртуального ринку праці.

У традиційному розумінні ринок праці складається з потенційних кандидатів, роботодавців, працівників та їх об'єднань (профспілок), держави у вигляді центральних і місцевих органів влади, а також громадянських і міжнародних організацій. Розвиток економічної інформатизації та інформаційного суспільства доповнює одне одного штучним інтелектом (ШІ), який об'єднує суб'єктів ринку праці через Інтернет-ресурси, дозволяючи їм ефективно взаємодіяти у віртуальному середовищі [4].

На відміну від класичних ринків, віртуальні ринки праці мають такі характеристики:

- результатом використання праці є інформаційні продукти (послуги) або інтелектуальна продукція, тобто викладена на матеріальних носіях інформація, що містить нові знання, що є результатом інтелектуальної творчої праці;

- існування віртуальних суб'єктів, до яких належать замовники послуг та їх виконавці (е-фрілансери);

– наявність віртуальної інфраструктури, включаючи онлайн-платформи для пошуку роботи та надання послуг (біржі фрілансу, краудфаундингові платформи, професійні соціальні мережі, групи та сторінки в соціальних мережах, кар'єрні веб-сайти або відділи компаній і організацій, веб-сайти кадрових агентств і кар'єрних консультантів, служб зайнятості та професійних асоціацій), системи електронних платежів, інформаційні системи тощо [4].

Можливість зв'язку на відстані породила нові організаційні форми ведення бізнесу і, як наслідок, можливості використання трудових ресурсів. Віртуальне підприємство (організація) – нова форма організації праці в умовах інформаційного суспільства [5]. В умовах інформаційного суспільства віртуальний ринок праці є новою складовою існуючого ринку, частка та значення якого продовжує зростати. В умовах, що склалися на ринку праці України в результаті повномасштабного вторгнення РФ, інформаційні технології і новітні форми зайнятості, які ними продукуються можуть виступити дієвим інструментом забезпечення підтримки професійних контактів громадян-біженців з вітчизняним економічним середовищем, внаслідок чого, очікувано, підтримуватиметься рееміграційна активність в поствоєнний період. Перспективність таких очікувань підтверджується об'єктивно суб'єктивними обставинами, якими характеризується особливості зайнятості вітчизняного населення за кордоном.

За даними Центру економічної стратегії (ЦЕС) станом на кінець червня 2023 року за кордоном через війну перебувають 5,6–6,7 млн українців, з них близько 1,3 млн – на території Росії. З європейських країн першу п'ятірку за кількістю українських переселенців становлять Німеччина (1,1 млн. осіб), Польща (990 тис. осіб), Чехія (340 тис. осіб), Іспанія (178 тис. осіб) та Італія (158 тис. осіб) [6]. Що стосується їх зайнятості, то цей процес значною мірою залежить від політики приймаючих країн. Найбільший показник працевлаштування забезпечила Чехія – 47%, Польща – 41%, Німеччина – 15%, Італія - лише 12% [7]. В інших приймаючих країнах 20% біженців працюють повний робочий день, 12% працюють неповний робочий день, 26% шукають роботу в рідній країні, а 9% працюють віддалено за кордоном на українські компанії.

За даними Міжнародної організації з міграції [8] та Центру Разумкова [9] в середньому Тридцять дев'ять відсотків біженців, які шукали роботу нелегально, знайшли роботу, а понад 60% – ні. Мігранти, які знайшли роботу в інших країнах, швидше за все, не повернуться в Україну, що матиме негативний вплив на поточний та майбутній економічний розвиток держави. Саме тому принципово важливим стає стимулювання розвитку цифрових форм зайнятості з боку вітчизняної економіки для осіб, що вимушено покинули територію країни вже сьогодні, адже саме вони становитимуть резерв для зростання людського капіталу України в майбутньому.

Список джерел

1. Балабанюк Ж. В. Пошуки вакансії в Мережі: особливості віртуального ринку праці. URL: <http://forbes.net.ua/ua/opinions/1424726-poshuki-vakansiyi-v-merezhiosoblivosti-virtualnogo-rinku-praci> (дата звернення 10.04.2024).
2. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати : колект. монографія / Д. П. Богиня, Г. Г. Куликов, В. М. Шамота, Л. С. Лисого та ін. Київ : Ін-т економіки НАН України, 2001. 300 с.
4. Чалюк Ю. 2023. Сучасні тенденції розвитку ринку праці в умовах цифровізації економіки. *Підприємництво та інновації*. 26 (Лют 2023), С. 70-79. DOI:<https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.11>.
5. Лизанець А. Г., Нестерова С. В. Розвиток віртуального ринку праці в умовах інформаційного суспільства. *Економіка та суспільство : електронний науковий фаховий журнал*. Мукачєво, 2017. №12. С. 480-485.
6. Davidow W., Malone M. The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century. New York : Harper Collins, 1993. URL: <https://www.amazon.com/Virtual-Corporation-Structuring-Revitalizing-Century/dp/0887306578> (дата звернення 10.04.2024).
7. Біженці з України: хто вони, скільки їх та як їх повернути? Друга хвиля дослідження. Центр економічної стратегії (ЦЕС). Аналітичний портал. 2024. URL: <https://ces.org.ua/refugees-from-ukraine-ukr-final-report/> (дата звернення 10.04.2024).
8. Офіційний сайт «Економічна правда». URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/8/694732/> (дата звернення 11.04.2024).
9. Офіційний сайт Міжнародної організації з міграції в Україні. URL: <https://ukraine.iom.int/uk/mom-v-ukrayini> (дата звернення 10.04.2024).
10. Офіційний сайт Державної служби зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua/> (дата звернення 12.04.2024).

ЦИМБАЛЮК Юлія,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»
Донецький національний університет імені Василя Стуса

ТОМЧУК Олеся,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки,
Донецький національний університет імені Василя Стуса

МЕТОДИ ПОДОЛАННЯ ОПОРУ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ ЗМІНАМ

Управління змінами означає використання набору принципів, методів і стратегій спеціального управління, спрямованих на впровадження комплексу заходів. Ці заходи призначені для забезпечення адаптації підприємства до нових умов господарювання.

В сучасних організаціях, система управління персоналом активно відіграє важливу роль керівника змін, використовуючи різноманітні методи управління персоналом, мотивації та примусу. Менеджмент запроваджує організаційні зміни, а якість та гнучкість цієї системи безпосередньо можуть впливати на рівень опору змінам з боку колективу. [1,с.2]

Оскільки, середовище у якому функціонує організація є динамічним та швидко змінюється, вона повинна відповідати на нові виклики та швидко адаптовуватись до змін. В сучасному світі бізнесу, де технологічні інновації, конкурентний тиск та зміна споживчих потреб є постійними реаліями, організаціям потрібно постійно переглядати стратегії, процеси та методи, щоб залишатися конкурентоспроможними та забезпечити свою стійкість на ринку.

Важливою перевагою змін є їх здатність стимулювати інновації та творчий розвиток в організації. Проведення змін може стимулювати співробітників до новаторських думок та ідей, сприяючи розвитку нових продуктів, послуг або методів роботи. Це не тільки підтримує конкурентоспроможність компанії на ринку, а й дозволяє їй виходити за межі стандартів та створювати свої власні унікальні пропозиції.

Характер опору змінам визначається різноманітними діями працівників, спрямованими на утруднення або запобігання реалізації змін в організації. Остаточним результатом такого опору є відставання в досягненні поставлених цілей. [2,с.74]

Кожна організація пізнає різні трансформації у зовнішньому та внутрішньому середовищі, проте добре обґрунтовані зміни часто спричиняють опір учасників. Цей опір може призвести до затримок у процесі запуску процесу зміни та порушення виконання відведених завдань.

В організації опір може використовувати дві головні форми опору, а саме відкриту та приховану. Відкритий опір виражається у публічних висловлюваннях відмови виконання встановлених вимог чи завдань. Прихований опір характеризується ігноруванням нововведень та розповсюдженням негативних відгуків. [3,с. 488]

Опір змінам в організації може виникати з різних причин, які можуть бути пов'язані з психологічними, соціальними або організаційними факторами. Ось деякі з найпоширеніших причин опору до змін:

Головною причиною є формування страху перед чимось невідомим, оскільки багато співробітників можуть боятись невизначеності, втрати робочого місця чи не впоратись з новими вимогами.

Другою - те, що люди звикли до певної стабільності та комфортності і не хочуть нічого порушувати. Проте зміни можуть вимагати від них адаптації до нових умов.

Третя причина полягає в недостатній чіткості та ясності комунікації, що може індукувати появу тривоги, спростовування та розумінню, що, в свою чергу, може викликати опір.

Четвертою причиною є відсутність користі від змін, що може призвести до відмови від необхідності або бажання адаптуватися до нових умов.

П'ятою причиною є негативний досвід змін і через це працівники можуть бути більш схильними до опору.

Ключовим аспектом успішного управління змінами є розуміння опору, що часто виникає під час їх впровадження. Важливо, щоб керівники мали чітке уявлення, які фактори спонукають працівників протистояти змінам, а також про методи подолання цього опору. [4,с. 3]

Методи управління опором використовуються в ситуаціях, коли існує значний опір змінам, але керівництво має більше часу, ніж адаптивні зміни при застосуванні силових методів. Термін впровадження змін тривалий. Управління опором передбачає використання загальних методів подолання опору. [5,с. 244]

Тому визначимо основні методи подолання опору організаційним змінам.

Під час впровадження змін в організації, важливим кроком є структуризація команди таким чином, щоб максимально використати її потенціал. Це передбачає ретельний аналіз сильних і слабких сторін кожного учасника команди з метою визначення найефективніших стратегій використання їх можливостей у процесі змін.

Встановлення чітких цілей та завдань у керівництві є надзвичайно важливим. Ці цілі мають бути поступовими та відповідати цінностям і переконанням організації. Під час оцінки досягнень необхідно враховувати не лише загальні досягнення, але й індивідуальний внесок кожного учасника.

Для ефективного управління конфліктами важливо підтримувати відкритість і чесність, а також створювати атмосферу взаємної довіри та поваги. Виховання позитивного командного духу є невід'ємною частиною цього завдання, особливо в періоди змін, коли напруга може зростати, а особисті стурбованості можуть посилитися. Проведення командних зустрічей та сеансів командного спілкування сприяє кращому розумінню та оцінці кожного співробітника в колективі.

Управління повинно зосередитись на можливостях та вміло переконувати своїх підлеглих. Керівники можуть наводити приклади зі свого досвіду, де позитивні історії демонструють необхідність змін.

Важливо створити можливість отримання зворотного зв'язку від підлеглих та стимулювати їх до гнучкості та креативності. Також необхідно підтримувати їх у пошуку рішень для утворених проблем і включати їх у процес змін. Коли люди беруть участь у плануванні змін, вони менш схильні чинити опір, оскільки відчують власну відповідальність за результат.

Ефективне стимулювання через надання премій або бонусів тим співробітникам, які активно долучаються до впровадження змін, може сприяти формуванню позитивного ставлення до них. Винагороди за досягнення успіхів у реалізації змін можуть викликати мотивацію співробітників для активної участі в процесі змін.

Останнім, що можна відзначити, є необхідність підтримки, оскільки зміни завжди викликають тривогу серед працівників, незалежно від їх темпу або тривалості. Головне - налаштувати їх на правильний лад і завжди підтримувати позитивний настрій, який вони очікують.

Крім того, не всі зміни відбуваються раптово, а покроково. Поступові зміни надають можливість працівникам краще адаптуватись до змін та керівники будуть знати відповіді на питання, які будуть виникати на етапі.

Таким чином, однією з ключових складових успішного управління змінами є врахування опору змінам. Опір може виникати з різних причин, а саме, страх перед невідомим, неочікуваність, нечітка комунікація або негативний досвід змін. Ефективне управління опором охоплює в собі розуміння причин опору, впровадження методів подолання опору та стимулювання участі співробітників у процесі змін.

Отже, управління змінами є складним і багатогранним процесом, який вимагає від керівництва гнучкості, стратегічного мислення та вміння взаємодіяти з персоналом. Ефективне управління змінами допомагає організаціям адаптуватися до нових умов, зберігати конкурентоспроможність та стабільність, а також стимулює розвиток та інновації.

Список джерел

1. Томчук О. В. Сучасні підходи до управління змінами в системі менеджменту персоналу компанії. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-79>.
2. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: 2023. 148 с.
3. Повисок В. С., Леміш К. М. Основні способи подолання опору змінам. *Збірник матеріалів ІХ Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції*. Полтава, 2023. 1119 с.
4. Счастний Валерій. Опір змінам та шляхи його подолання, 2019.
5. Поліщук В. Ю., Головіна О. І. Засоби подолання опору змінам. *Матеріали ХІХ наукової конференції молодих вчених ОДЕКУ*. Одеса, 2020 345 с.

Vladyslav Chuvardynskyi,
Ph.D. student at the Department of Economics and
International Economic Relations,
Mariupol State University

HUMAN RESOURCES: ESSENTIAL FOR DRIVING SUSTAINABLE NATIONAL GROWTH

In the context of globalization of the world economic space, ensuring sustainable development of the country and enhancing its competitiveness is possible based on the effective utilization of both the production and human potential of the country. Thanks to high-quality human potential, enterprises can obtain greater value-added in the production of goods or services compared to the use of financial capital. In other words, in modern conditions, the marginal productivity of labor exceeds that of capital ($MPL > MPK$), resulting from a higher return on the use of labor, with the same level of investment in labor and capital [1, p. 520].

Domestic scholars pay considerable attention to defining the economic essence of human potential. According to Harmider's interpretation, human potential is defined as part of the personnel management system, which includes the entire set of mechanisms, processes, and methods of an enterprise aimed at achieving a more complete and qualitative level of human potential to ensure the enterprise's competitiveness in the international market [2, p. 232].

According to Dashko viewpoint, improving the qualitative professional level of employees and enhancing human potential is also possible through a sustainable process of updating knowledge, skills, and abilities for each specific profession. Continuous improvement of the professional level of employees will also positively impact the performance of the enterprise's economic activities through the implementation of innovative forms of work organization, acquisition of new skills, and competencies [3, p. 67].

At the same time, it is worth noting the relatively high level of Ukraine's human capital, achieved through the maintenance of a high level of education among the population and a significant proportion of skilled labor in the total number of the economically active population. The effective utilization of these two key factors ensures the country's sustainable competitive advantages, enabling their realization to create conditions for the country's sustainable development in the future. However, the most serious risks to ensuring the effective realization of Ukraine's human capital include significant regional differentiation of human capital (depending on the demographic situation in the region, the concentration of population with high qualifications, the level of development of scientific and educational infrastructure), and insufficiently high level of management efficiency.

Additionally, the situation with the utilization of human capital at macro-, meso-, and micro-levels worsens amid the war conditions. The volume of migration flows within the country (acquiring the status of internally displaced persons), migration abroad, and significant deportations by the aggressor country have significantly increased in Ukraine due to military and terrorist actions by the aggressor country. The increase in the number of mobilized individuals (from the economically active population) into the ranks of the Armed Forces of Ukraine also affects the country's human capital utilization.

In the context of global changes, the development of a country or region depends on the stability and balance of investment in human capital at the macro and meso levels, which can ensure a sufficiently high efficiency of human capital utilization for the country or region specifically. At the same time, increasing the efficiency of forming and implementing human capital at the micro level is also of great importance. This entails the need to increase investment in the development of enterprise human capital. However, the funding opportunities for professional training programs and skills enhancement for employees, as well as creating conditions for effective human capital utilization through professional development in war conditions, are significantly limited [4, p. 268].

Therefore, to minimize the risks of deterioration in the quality of human capital for the country, region, and enterprises, state authorities, together with representatives of national and international businesses, need to develop a state program for the restoration and development of the national economy. This includes prioritizing the development of sectors that received the highest rating from the Cost/Benefit analysis, where the project's profits should exceed the costs of its creation and establishing centers for retraining qualified personnel for priority sectors of Ukraine's economy [5, p. 700]. Additionally, state authorities, together with local communities, national businesses, need to create a unified database of investment projects for joint investment. It is advisable to provide an appropriate investment mechanism: 50% is provided from state and local budgets, private investments, sale of investment certificates among the population, and 50% is provided by foreign investors, in the form of capital injection (from their own funds or through loans from financial institutions/banks). It is necessary to note that effective development and utilization of human capital at the macro, meso, and micro levels enables to increase the overall competitiveness of the country. Accordingly, it is necessary to identify the most critical and effective directions for using human capital at the level of individual regions or the country, considering the criteria of project scientific. The implementation of these directions requires increased investment in the process of improving the quality of human capital (at the level of state and local budgets, private investments), development of a system to incentivize employees to enhance their competitiveness in national and international labor markets [6, p. 145].

Thus, creating conditions for the effective implementation and development of human capital at the macro, meso, and micro levels is one of the determining factors for ensuring sustainable development of both individual regions and the entire country. A structured regional development policy aimed at identifying and implementing sustainable competitive advantages, considering the distribution of productive forces, can ensure the sustainable development of the region and the country by improving the quality of human capital.

References

1. Renshaw, Geoff. *Maths for Economics*. New York: Oxford University Press: 2005. pp. 516–526. ISBN 0-19-926746-4.
2. Garmider, Larysa, et al. Conceptual model of restoration process of development of enterprise personnel potential. *Humanitas University's Research Papers Management*, 2019. Vol. 20, no. 3, pp. 227-240. DOI: <https://doi.org/10.5604/01.3001.0013.7251>. URL: <https://zeszytyhumanitas.pl/gicid/pdf/01.3001.0013.7251> (Accessed 13.04.2024).
3. Dashko I. Kadrovyi potentsial: sutnist ta faktory yoho rozvytku [Personnel potential: essence and factors of its development. *Economy and state*]. Kryvyi Rih: ZapNU, 2017. Vol. 1. pp. 65-68 [in Ukrainian]. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf (Accessed 13.04.2024).
4. Schein, E.H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass Publishers, 1985. 358 p.
5. *The Economic Journal*: 1 December 1965. Volume 75, issue 300, pp. 683–735.
6. Martin, G. and Hetrick, S. *Corporate Reputations, Branding and People Management: A Strategic Approach to HR*. Series: Advanced HR practitioner series. Butterworth-Heinemann: Oxford, UK, 2006. 260 p. ISBN 9780750669504

**Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень:
виклики для України:**

Збірник матеріалів
II Всеукраїнської науково-практичної конференції
25 квітня 2024 р., м. Київ
(українською, англійською мовами)

Загальна редакція : С. П. Калініна

Комп'ютерна верстка: Ольга Лелюк, Світлана Ланська