

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»

Кафедра управління персоналом та підприємництва

Кваліфікаційна робота магістра

на тему:

ГНУЧКІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ
ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗМІН НА РИНКУ ПРАЦІ

Виконала: студентка 2 курсу,
групи ЕМЗ-23
Спеціальності 051 «Економіка»
Освітньо-професійної програми
«Управління персоналом та економіка
праці»

_____ Валентина ШЕВЧЕНКО

Науковий керівник роботи: кандидат
наук з державного управління, доцент

_____ Тетяна ПОКОТИЛО

Рецензент:

д.держ.упр., професор,
професор кафедри публічного
управління, туризму та готельно-
ресторанної справи таврійського
національного університету
імені В.І. Вернадського

_____ Тетяна БЄЛЬСЬКА

ХАРКІВ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ	6
1.1 Теоретичні аспекти впровадження гнучких та нестандартних форм зайнятості	6
1.2 Гнучкі форми зайнятості та флексибілізації ринку праці.....	16
1.3 Переваги та недоліки використання гнучких форм зайнятості	26
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ЗАСТОСУВАННЯ ГНУЧКИХ ТА НЕСТАНДАРТНИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ.....	35
2.1 Формування гнучкого ринку праці при переході до інноваційної економіки	35
2.2 Привабливість гнучких і цифрових форм зайнятості для молодого покоління	44
2.3 Методологія прийняття управлінського рішення про використання гнучких форм зайнятості на підприємстві	54
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ГНУЧКИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ ПРИ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗМІН НА РИНКУ ПРАЦІ	61
3.1 Концептуальні напрями удосконалення використання гнучких форм зайнятості	61
3.2 Нестандартні форми зайнятості персоналу суб'єктів підприємництва та перспективи їх розвитку в Україні	70
3.3. Відповідальність за порушення вимог охорони праці	81
ВИСНОВКИ.....	88
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	94

ВСТУП

Актуальність теми. Глобалізація економічних процесів, цифровізація і технологічний прогрес, зміна клімату, екологічні зміни і соціально-демографічні трансформації активно змінюють зовнішнє середовище, а як наслідок, безпосередньо впливають на структуру економіки і ринку праці, на те, як ведеться бізнес і як здійснюються виробничі відносини і соціальний діалог. Наочними прикладами в зв'язку з цим є зростання сектора послуг, спостерігається фрагментація виробничих процесів, зростаюча участь жінок і літніх працівників на ринку праці, нові форми зайнятості та бізнес-моделей, а також мінливі очікування роботодавців і працівників. Ці макроекономічні та соціальні тенденції мають величезний вплив на зайнятість та умови праці.

Зазначені зміни в економічних відносинах об'єктивно обумовлюють пошук нових, мобільних інструментів ринку праці. В умовах економічного спаду, пов'язаного з пандемією COVID-19, а після з повномасштабним російським військовим вторгненням на Україну питання управління зайнятістю набувають особливої гостроти і актуальності, як з позиції підтримки зайнятості в економічній системі в цілому, так і з позиції вироблення практичних рекомендацій для суб'єктів господарювання, перед якими стоять цілком реальні завдання збереження бізнесу, персоналу, організації роботи в нових реаліях. У цьому контексті використання гнучких форм зайнятості дозволяє оптимізувати процеси зайнятості в непростих економічних умовах. Більш того, події, що відбуваються, загострили питання соціального захисту, особливо по відношенню до осіб, які не мали статусу зайнятих або зареєстрованим в якості офіційних безробітних.

Численні дослідники досліджували питання нестандартної зайнятості. Їхні праці охоплюють як широкі проблеми зайнятості, так і конкретні категорії, такі як гнучка та дистанційна робота за строковими контрактами, а також позичені праці О. Варшавської, Н. Лук'яненко, В. Петюха тощо. Роботи Б. Барчели, К. Вайсса, Р. Солоу, Х. Стендінга та інших відображають

аналіз гнучкості ринку праці та зайнятості, а також методів, які використовують підприємства для адаптації до змін ринкових умов. Крім того, вітчизняні науковці Д. Богиня, І. Бондар, Д. Мельничук та ін., також зосередили увагу на дослідженні особливостей та практичного застосування гнучкого ринку праці в національній економіці.

Проте окремі елементи гнучкої та нестандартної зайнятості, у тому числі їх оперативні форми та специфічні прояви в національній економіці, зокрема в кризовий та посткризовий періоди, залишаються малодослідженими. Таким чином, існує нагальна потреба в подальшому дослідженні рис і характеристик гнучких і нестандартних форм зайнятості, а також соціальних переваг і ризиків, пов'язаних з цими інноваційними практиками зайнятості в рамках соціально-трудових відносин.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій для удосконалення використання гнучких форм зайнятості при адаптації організації до змін на ринку праці.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи магістра слід виконання наступних завдань:

- розглянути теоретичні аспекти впровадження гнучких та нестандартних форм зайнятості;
- дослідити переваги та недоліки використання гнучких форм зайнятості;
- проаналізувати сучасний стан застосування гнучких та нестандартних форм зайнятості на ринку праці;
- запропонувати основні напрями вдосконалення гнучких форм зайнятості при адаптації організації до змін на ринку праці.

Об'єктом дослідження є процес використання гнучких форм зайнятості організацією.

Предметом дослідження є теоретичні та організаційно-методичні аспекти застосування гнучких форм зайнятості як інструменту адаптації організації до змін на ринку праці.

Методика дослідження застосування гнучких форм зайнятості включає комплекс методів і прийомів, які дозволяють забезпечити всебічний аналіз, обґрунтування та розробку напрямів удосконалення їх застосування як інструменту адаптації організації до змін на ринку праці. Для досягнення поставлених в роботі завдань застосовані такі методи: аналіз та синтез (використовується для дослідження теоретичних аспектів впровадження гнучких та нестандартних форм зайнятості), інституційний аналіз (застосовується для вивчення специфіки ринку праці, включаючи інституційні умови та правові норми, що регулюють зайнятість. Цей метод дозволяє ідентифікувати ключові бар'єри та можливості для впровадження інноваційних методів управління), метод порівняльного аналізу (використовується для зіставлення різних моделей гнучких форм зайнятості в постіндустріальних країнах, що дозволяє виявити ефективні практики та можливість їх адаптації до українських реалій), емпіричні дослідження (включають збір та аналіз статистичних даних щодо рівня зайнятості, структури ринку праці, динаміки попиту на робочу силу та інших ключових показників. Емпіричні дослідження проводяться з використанням методів збору первинних даних (опитування, анкетування) та аналізу вторинних даних). Ці методи дозволяють комплексно підійти до дослідження, забезпечити достовірність і валідність отриманих результатів, а також розробити практичні рекомендації для вдосконалення використання гнучких форм зайнятості як інструменту адаптації організації до змін на ринку праці.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій для впровадження гнучких та нестандартних форм зайнятості з метою адаптації організації до змін на ринку праці. Таким чином, дослідження має значний науковий та практичний потенціал, спрямований на підвищення ефективності управління зайнятістю в сучасних умовах та сприяння економічному розвитку організації.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ

1.1 Теоретичні аспекти впровадження гнучких та нестандартних форм зайнятості

Оскільки перехід до інноваційної моделі розвитку, стрімка інформатизація суспільного виробництва призводить до перерозподілу працівників між різними економічними секторами, що призводить до структурних перетворень на ринку праці, розширення сфери послуг та збільшення нових нетипових видів зайнятості. форми. Загострення конкуренції між підприємствами змушує їх скорочувати витрати, а технологічний прогрес прокладає шлях для створення невеликих спеціалізованих підприємств. Значні демографічні зміни в робочій силі також зіграли вирішальну роль. Приплив заміжніх жінок, пенсіонерів і студентів на ринок праці розширив доступність «нестандартних» робочих місць, створивши помітний попит на посади зі скороченим робочим часом і гнучким графіком [21, с. 36]. Водночас ця унікальна трудова демографічна група, яка шукає додаткового доходу, як правило, не потребує спеціального законодавчого захисту зайнятості чи додаткових пільг, розглядаючи свою економічну участь як другорядне чи додаткове зусилля.

Зараз у сфері зайнятості України з'являються такі інноваційні форми, як дистанційна робота, кредитне працевлаштування, тимчасові посади, нестандартний гнучкий графік роботи. Важливо підкреслити, що поява та наступне широке впровадження цих нестандартних і гнучких форм зайнятості зумовлені різними об'єктивними соціально-економічними чинниками, зокрема економічною кризою, зростанням зовнішнього боргу, низькою конкурентоспроможністю товарів на світових ринках, відсутністю інвестиційні ресурси, неконтрольоване зростання малого бізнесу, наявність

тіньової економіки та неформальної зайнятості, гостра криза соціально-трудових відносин, мінімальне стимулювання праці, неадекватна податкова система та корупцію, серед іншого. Проте найбільш суттєвими можна виділити наступні фактори:

- необхідність залучення окремих груп працівників, для яких повний робочий день є або недоцільним, або не є кращим з різних причин (наприклад, матері з маленькими дітьми, молодь без професійних навичок, особи з особливими потребами тощо) [52, с. 37];

- попит ринку праці на мобільну робочу силу підкреслює переваги нестандартних форм зайнятості та гнучкого графіка роботи для громадян.

Ці заходи особливо дозволяють людям поєднувати роботу з сімейними обов'язками, брати участь у громадській діяльності та підтримувати своє здоров'я. Особливо вони вигідні для соціально незахищених верств населення. Такі види зайнятості можна розглядати як адаптацію до економічної нестабільності держави. Проте вони мають суттєву спільну характеристику – їх неформальний або напівформальний характер – що призводить до різноманітних соціальних ризиків щодо суттєвих аспектів, таких як гарантії стабільності роботи, надійність трудового доходу, безпека умов праці та можливості для професійного зростання та самореалізації. Очевидно, що зростання нестабільної зайнятості становить відчутний ризик не лише для найманих працівників, а й для зацікавлених сторін соціального діалогу, зокрема профспілок, роботодавців, держави та суспільства в цілому.

Нова форма зайнятості, яка відповідає економіці XXI ст., визначається декількома ключовими характеристиками: інтелектуалізацією завдань; динамічна реструктуризація як всередині, так і між секторами; підвищений освітньо-кваліфікаційний рівень робочої сили; поява нових типів робіт та «оновлення» цілих професійних сфер і компетенцій; встановлення нової моделі самозайнятості; культивування «гуманного» робочого середовища; підвищена гнучкість ринку праці; та збільшення можливостей працевлаштування на середніх і малих підприємствах, серед інших аспектів

[28, с. 46]. Швидкий розвиток технологій, революція в інформаційних технологіях, і швидке розширення сфери послуг разом із зростанням малого бізнесу потребують працівників, які можуть процвітати за гнучких умов праці, демонструвати мобільність і володіти здатністю та готовністю адаптуватися до нестандартних та мінливих ситуацій, інтегруючи виконавчу, управлінську і роль підприємця.

Як зазначив професор А.М. Колота, ринок праці в Україні переживає значні трансформації як щодо характеру, так і видів зайнятості. Зокрема, спостерігається зростання нових нестандартних форм зайнятості та моделей робочого часу, що супроводжується збільшенням диференціації та гнучкості сегментів ринку праці, що призводить до прийняття нетипових трудових договорів. Він стверджує, що до нетрадиційних форм зайнятості відносяться:

- робота за сумісництвом або за сумісництвом;
- працевлаштування за строковими угодами;
- тимчасова та непостійна робота, що включає позикову працю;
- другорядні роботи;
- віддалена робота;
- договори цивільно-правового характеру про наймання;
- неформальна робота, що включає самозайнятість;
- незареєстровані посади в офіційному секторі [32, с. 25].

В Україні під час фінансово-економічної кризи, яка призвела до зниження сукупного попиту, підприємства часто звертаються до таких гнучких форм зайнятості:

- часткове безробіття, також відоме як вимушена неповна зайнятість;
- неповний робочий день;
- нестандартні структури зайнятості: тимчасові посади, підробітки (неповний робочий день), дистанційна робота та «позичена робота» (включаючи аутсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу);
- нетрадиційні робочі місця: надомна робота та чергування;
- гнучкий (нестандартний) порядок робочого часу, застосовний як для

повного, так і для неповного робочого дня [61, с. 14].

У контексті нової економіки ключові риси трудових відносин включають кількісну гнучкість (що включає варіації в кількості працівників або їхню винагороду), функціональну гнучкість (де наявна робоча сила використовується, робочий час коригується, персонал перенавчається та їх робочі місця змінюються), а також гнучкість простору та часу (характеризується прийняттям нестандартних, адаптованих форм зайнятості та організації праці, як а також впровадження гнучкого графіка роботи та різноманітних практик найму та звільнення). Крім того, динаміка учасників трудових відносин зазнає значних трансформацій.

Зростання нестандартної зайнятості є явищем, яке спостерігається в кожній країні світу. Ця тенденція корениться в різних соціальних, економічних, політичних і технологічних факторах. У 1995 році Міжнародна організація праці запропонувала усунути перешкоди, які заважають зростанню нестандартних видів зайнятості, що спонукало багато розвинених країн до реалізації ініціатив, спрямованих на сприяння та розширення цих форм [41, с. 21]. Основні переваги гнучкої зайнятості охоплюють кілька ключових аспектів: можливість регулювати робочий час залежно від економічних умов підприємства; скорочення витрат завдяки подовженню тривалості робочого дня та запровадженню гнучкого графіка для працівників з переходом на адаптований режим роботи; підвищення продуктивності праці, причому гнучкі форми зайнятості сприяють збільшенню на 20%; швидке та ефективне реагування на зміни в попиті та пропозиції на ринку праці; полегшення проблем з виходом на пенсію для працівників компанії шляхом переходу від повної зайнятості до гнучких угод; приплив молоді на ринок праці, що полегшує її адаптацію до нових робочих умов; і потенціал для збільшення чи підтримки робочої сили без потреби у нових вакансіях. Крім того, на індивідуальній основі гнучка зайнятість дозволяє громадянам задовольняти свої особисті потреби, поєднуючи роботу з іншими соціальними обов'язками. Однак виникає серйозне занепокоєння щодо негативних наслідків гнучкості

на соціальному рівні, де такі поняття, як «колективізм» і «колективна відповідальність», зменшуються, соціальні зв'язки команди та корпоративна культура слабшають, відсутність здорової професійної конкуренції перешкоджає кар'єрному розвитку, можливостям для просування значно знижується, і виникають проблеми з точним обліком фактично виконаної роботи та понесених витрат.

Ринок праці в Україні повільно інтегрує іноземний досвід у різних вимірах, причому зростання віддаленої роботи та прогрес інформаційних і телекомунікаційних технологій відіграють ключову роль у цій еволюції. Раніше більшість дистанційної роботи виконували частково безробітні або низькокваліфіковані жінки, які працювали вдома. Однак сьогодні значна кількість висококваліфікованих фахівців, які шукають спосіб життя, вільний від традиційних обмежень «офісного крісла», охоплюють віддалену роботу [11, с. 13]. Ця тенденція зазвичай охоплює такі ролі, як рекламні та страхові агенти, бухгалтери, маркетологи, журналісти, програмісти, аудитори, оператори гарячої телефонної лінії, і творчі професіонали, такі як художники, дизайнери, і веб-дизайнери, а також консультанти та юристи. Окрема категорія віддаленої роботи – це домашні завдання, які включають секретарські обов'язки, які виконуються по телефону, і невеликі ручні роботи. Фрілансери переважно працюють на основі економічних стимулів, що дозволяє їм обслуговувати кількох клієнтів одночасно, насолоджуючись більшими можливостями для самореалізації. Фрілансер втілює в собі ролі агента, менеджера та виконавця в одному. На відміну від тих, хто працює традиційно, фрілансери зазвичай отримують оплату лише після виконання завдання, що робить можливість обману критично важливою мірою.

У широкому контексті дистанційна робота стосується зайнятості, яка завдяки використанню інформаційних і комунікаційних технологій відбувається за межами місця розташування роботодавця протягом мінімум 20% робочого часу. Ця форма праці визначається різними термінами: у Сполучених Штатах її зазвичай називають дистанційною роботою

(telecommuting job), тоді як у Європі використовують термін дистанційна робота (telework). Дистанційна робота може охоплювати кілька елементів, таких як робота вдома, мобільна зайнятість, посади в спеціально розроблених телецентрах і робочі місця, які виконуються за договорами аутсорсингу з використанням ІКТ.

На ринках праці багатьох країн давно використовується нестандартна форма зайнятості, відома як позичена праця. Дещо спрощено кажучи, ця тимчасова робота являє собою різновид нетипової зайнятості, яка дозволяє одному роботодавцю використовувати працівника іншого роботодавця. Зростання позикової праці тісно пов'язане зі зростанням агентств з працевлаштування, які, по суті, пропонують послуги в цій сфері.

Як в зовнішньому, так і в національному контексті застосовуються різні методи використання запозиченої праці, включаючи лізинг, аутстафінг і аутсорсинг персоналу. Застосування роботодавцями різних стратегій лізингу персоналу обумовлено певними перевагами, пов'язаними з цим підходом, серед яких першочерговими перевагами є можливість швидко набрати необхідну кількість персоналу з певними якісними якостями; зменшення адміністративних та супутніх витрат, пов'язаних з управлінням персоналом та бухгалтерським обліком; менші витрати на тимчасове залучення кваліфікованих спеціалістів; можливості скорочення витрат, пов'язаних з оподаткуванням фонду оплати праці; можливість забезпечити необхідний персонал відповідно до сезонності виробництва. Аутсорсинг персоналу по суті передбачає делегування організацією однієї або кількох своїх непрофільних функцій іншій організації через цивільно-правову угоду. Наприклад, одна організація, яка надає персонал, може виконувати такі функції, як охорона об'єктів, обслуговування комп'ютерних мереж і систем безпеки для іншої організації, якій потрібні ці послуги. У процесі аутсорсингу працівник укладає договір з кадровою агенцією, тим самим беручи на себе відповідальність за виконання поставлених трудових завдань і дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, встановлених в організації. В Україні ІТ-аутсорсинг

став найпоширенішою формою аутсорсингу. Більше того, бізнес-практика часто передбачає аутсорсинг таких функцій, як управління офісом, бухгалтерський облік, логістика та транспортні послуги, переклад, реклама, робота кол-центру, послуги юридичної фірми, кадрові агентства, кейтеринг, прибирання тощо. Ринок лізингу персоналу показує високий попит на персонал роздрібної торгівлі, технічний персонал, офісних службовців, тоді як спеціалісти з управління компаніями та фінансово-економічних ролей користуються меншим попитом [9, с. 34].

Прибуток працівника можна охарактеризувати декількома факторами: існуванням діяльності, що приносить дохід, можливостями для отримання досвіду роботи, умовами, які сприяють професійному просуванню та подальшому навчанню, гнучким графіком роботи, здатністю жонглювати кількома роботами або навіть різними сферами, постійною роботою досвіду та відсутністю необхідності шукати роботу. Конфлікти, що виникають, вирішуються лізинговою компанією. Однак ця напружена робоча атмосфера також призводить до різних недоліків. Для працівників це означає неадекватний захист їхніх прав, нестабільну стабільність роботи, обмежені перспективи кар'єрного зростання, низьку заробітну плату, гірші умови праці, професійні ризики та вузьку, умовну роль у процесі колективних переговорів. З точки зору роботодавця, така ситуація призводить до відсутності правових засобів впливу на якість роботи працівників, зниження лояльності персоналу та відсутності специфічного людського капіталу.

Західні експерти загалом сприятливо ставляться до аутсорсингу персоналу, вважаючи, що він може знизити витрати на утримання працівників, перенести пов'язані з цим ризики з компанії на постачальника робочої сили та підвищити ефективність підрозділів-учасників. Тим часом у вітчизняних спеціалістах точаться дискусії щодо законності та доцільності поширення практики позиченої праці. Багато дослідників висловлюють занепокоєння щодо потенційної дискримінації, порушення трудових прав, зниження соціального захисту порівняно з працівниками, які працюють повний робочий

день, і посилення експлуатації. Аутстафінг означає «аутсорсинг персоналу». У цій домовленості компанія виключає деяких своїх співробітників зі свого фонду оплати праці та призначає їх до кадрового агентства, яке офіційно бере на себе роль роботодавця для цих осіб, поки вони продовжують виконувати свої обов'язки для початкової компанії.

Серед різноманітних недоліків нестандартної зайнятості, які становлять соціальні ризики, можна виділити кілька ключових проблем: тимчасовий характер такої роботи часто позбавляє працівників численних переваг, пов'язаних із тривалим перебуванням на одній роботі, включаючи виплати за вислугу років, соціальне страхування та більше. Працівники на цих посадах зазвичай не отримують лікарняних, допомоги по вагітності та пологах або відпустки по догляду за дитиною. Крім того, не врегульовано регулярні медичні огляди та доступ до путівок на санаторно-курортне лікування.

Працівникам не надається гарантія постійного працевлаштування, оскільки вони можуть бути переведені на іншу компанію або звільнені в будь-який момент, незалежно від якості роботи. Особа, яка справді працювала на небезпечних і шкідливих посадах протягом певного часу, втрачає право на пільгову пенсію, оскільки вона легально працює в кадровій агенції, яка не визнає шкідливі умови праці. Працівники не можуть вступати в профспілки і не беруть участі в колективному регулюванні трудових відносин всередині організації, залишаючи їх без права на колективний захист своєї праці прав [59, с. 16].

Ми вважаємо, що Україна повинна законодавчо визнати тимчасову роботу, яка широко поширена в європейських країнах. Це включатиме встановлення максимальної тривалості, протягом якої особи можуть брати участь у тимчасовій зайнятості, забезпечення однакової оплати та умов праці як для тимчасових, так і для повних працівників, чітке визначення обов'язків та розробку правової бази для трудових відносин онлайн. До нетрадиційних форм праці слід віднести тимчасову зайнятість. Дані Міжнародного бюро праці свідчать про те, що з 2005 по 2011 рік частка тимчасово зайнятих осіб у

країнах ЄС-15 зросла приблизно на 25%, досягнувши 14,7% від загальної кількості робочої сили.

На макроекономічному рівні нестандартні типи зайнятості допомагають пом'якшити вплив безробіття, пропонуючи можливості отримання доходу найбільш вразливим сегментам ринку праці, дозволяючи їм підтримувати свій рівень кваліфікації та працездатність. Тим часом на мікрорівні підприємства можуть регулювати чисельність своєї робочої сили, не викликаючи соціальних хвилювань, спричинених звільненнями внаслідок змін у виробничих вимогах. Наразі найшвидше розвиваються такі способи працевлаштування, як лізинг, аутсорсинг, аутстафінг, дистанційна робота, тимчасові посади, які використовують політичні, законодавчі та регуляторні механізми в рамках соціально-трудових відносин. Ці нестандартні форми зайнятості створюють нові можливості як для роботодавців, так і для працівників, надаючи людям можливість саморегулювати та контролювати свої робочі ситуації.

Після широкого розгляду нетрадиційних форм зайнятості, а саме віддаленої роботи, важливо підкреслити, що ці види зайнятості, ймовірно, збережуться і навіть розширяться. Це значною мірою пояснюється роллю сучасних інформаційних і комунікаційних технологій у створенні нових робочих місць. Незважаючи на те, що електронний сегмент українського ринку праці все ще перебуває на початковій стадії, темпи його зростання випереджають створення відповідних інституцій та впровадження важливих правових, організаційних і політичних заходів, необхідних для легалізації дистанційної зайнятості та сприяння її ефективному використанню. Для просування дистанційної роботи на офіційному рівні вкрай важливо створити основу для правового забезпечення та регулювання дистанційних трудових відносин, запровадити державні ініціативи розвитку та зміцнити довіру між роботодавцями та працівниками щодо нової моделі роботи. Основні проблеми, які необхідно вирішити в цій сфері, включають наступне:

- унормувати статус і права віддалених працівників;
- мають бути враховані особливості організації дистанційної роботи,

забезпечення захисту їхніх інтересів у рамках колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин (соціальний діалог);

- роботодавці повинні нести відповідальність за умови праці та безпеку віддалених працівників;
- необхідно запровадити моніторинг та контроль діяльності;
- потребує коригування державної політики зайнятості з урахуванням особливостей електронного сегмента ринку праці;
- необхідно активізувати дослідницьку роботу щодо наукового обґрунтування інституційних засад розвитку дистанційної роботи, зосередивши увагу на забезпеченні прав та інтересів учасників соціально-трудових відносин у цьому сегменті ринку праці.

Центри зайнятості мають скласти офіційний перелік можливостей віддаленої роботи та представити їх громадськості. Характер цих робіт має бути прозорим і зрозумілим для тих, хто їх виконує, а нагляд за віддаленою роботою має брати участь як роботодавець, так і місцева влада. Передусім стосунки між працівником і роботодавцем мають ґрунтуватися на взаємній довірі та бути спрямованими на досягнення конкретних результатів їх діяльності.

На підставі проведених досліджень можна зробити висновок, що еволюція економічних відносин прискорила поширеність нестандартної зайнятості в усьому світі, тенденцію, яка виглядає незворотною. Це явище має подвійну природу; з одного боку, це приносить такі переваги, як зниження рівня безробіття, гнучкий графік роботи та нові можливості для людей з обмеженими можливостями. І навпаки, це також створює певні ризики, зокрема соціальну незахищеність, комунікативні обмеження та недостатнє правове регулювання. Сьогодні мінімізація соціальних ризиків, пов'язаних із зайнятістю, є першочерговим завданням усіх соціальних інститутів.

Інновації в працевлаштуванні створюють різноманітні ризики та переваги для працівників, роботодавців, уряду та суспільства в цілому. Таким чином, впровадження нових моделей зайнятості має відповідати принципам,

викладеним Міжнародною організацією праці, які наголошують на балансі між справедливістю та здатністю до адаптації, сприянні соціальному діалогу та врахуванні інтересів усіх сторін для збереження гнучкої зайнятості, забезпечуючи належну безпеку.

1.2 Гнучкі форми зайнятості та флексибілізації ринку праці

Помітною характеристикою розвитку зарубіжних країн на рубежі XX ст. XXI ст. є енергійне прийняття гнучких структур у соціальних і трудових відносинах, фірмовому менеджменті та стратегічних визначеннях. Поширеність строкових контрактів, зростання неповного робочого дня та все більше використання нестандартних умов наймання стають звичним явищем. Ситуація на ринку праці та зайнятості трансформувалася внаслідок значних змін у виробничих процесах, спричинених інтеграцією комп'ютерних технологій та інформаційних систем, підвищенням значення науково-технічного прогресу як каталізаторів економічного зростання, загостренням міжнародної конкуренції та глобалізації та реструктуризація управління виробництвом шляхом злиття та поглинання. Як наслідок, відбулося збільшення частки працівників, зайнятих у сферах послуг і знань, підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня робочої сили та поява нових моделей організації праці. Ці зміни в сукупності підтримують поглиблення гнучкості ринку праці та зайнятості, сприяючи більшій конкурентоспроможності національної економіки.

Зростання нестандартної зайнятості в глобалізованому контексті пов'язане з ознаками економічної кризи, яка включає зниження попиту на робочу силу, сплеск безробіття, широко поширену вимушену неповну зайнятість і падіння як номінальної, так і реальної заробітної плати. Водночас гнучкі умови зайнятості надають працюючому населенню можливість вибору робочого часу та відпочинку. Ця гнучкість дозволяє підприємцям регулювати кількість і якість праці, що використовується у виробництві, відповідно до

вимог виробничого процесу та економічного клімату. Він також заохочує вдосконалення знань і навичок працівників, одночасно регулюючи робочий час працівників різних вікових груп, сприяючи таким чином кращим умовам для вдосконалення та розвитку робочої сили.

Складна і часто суперечлива динаміка соціально-трудова відносин в умовах глобалізації та ринкової трансформації національної економіки висвітлює необхідність комплексного теоретичного та практичного дослідження проблем гнучкої зайнятості. Це й впровадження гнучких форм зайнятості з урахуванням інноваційних змін у технологічних процесах виробництва та визначення особливостей національної моделі гнучкого ринку праці.

З середини 1970-х років проблема гнучкої зайнятості привернула інтерес міжнародних дослідників, актуальність якої можна пояснити структурними змінами в економіці багатьох країн після економічних криз 1974-1975 та 1980-1982 років. Науковці в першу чергу зосередили свої дослідження на механізмах, які сприяють гнучкості ринку праці та нестандартних формах зайнятості, досліджуючи, як ця гнучкість впливає як на ринкові операції, так і на економіку в цілому. Крім того, вони провели порівняльний аналіз різних моделей гнучкого ринку праці, прийнятих у різних країнах І. Бушмаріна, Н. Вишневська, І. Каору, Г. Костюніна, Г. Лук'янова, М. Морітані, У. Оучі, А. Шліхтер. У дослідженнях О. Тоффлера, П. Блайтона, К. Ховелли, У. Бека, М. Кастельса, Ч. Сейбела, А. Семенова, Ю.А. Юданової та Г. Данилевської проблеми, пов'язані з гнучкістю ринку праці, досліджуються у зв'язку з ширшими трансформаціями в глобальній економіці внаслідок її переходу до постіндустріальної фази, причому гнучка зайнятість розглядається в загальних рамках постфордистської теорії. ринку праці. Роботи Дж. Морріса, П. Блайтона та Дж. Турмана заглиблюються в дослідження специфіки гнучких форм з міжнародної точки зору. Тим часом Б. Барчела, К. Вайс, Дж. Аtkінсон, Р. Солоу, Х. Стандінга, М. Озакі, А. Скота та ін. простежили аналіз гнучкості ринку праці та зайнятості, а також методи, якими підприємства адаптуватися

до змін ринкових умов. У 1990-х роках поняття захищеної гнучкості (flexicurity) було введено Т. Вільхагеном і Ф. Роупом. Крім того, аналізу та особливостям впровадження гнучкого ринку праці в національній економіці приділено увагу вітчизняним дослідникам Д. Богиня, І. Бондар, Д. Мельничук. Проте різноманітні аспекти гнучкої зайнятості, її форми функціонування та її особливості в національній економіці, зокрема в кризовий та посткризовий періоди, залишаються недостатньо вивченими.

Нова фаза економіки відзначена гнучкими структурами праці та зайнятості, які змінили жорстку організацію виробництва індустріальної епохи, що характеризується науковим підходом. Ефективність і застосування цих гнучких форм ринку праці полегшують вирішення складних організаційних і управлінських завдань у виробництві. Щоб уникнути значних фінансових зобов'язань, пов'язаних зі звільненням співробітників, особливо під час криз, вітчизняні компанії впроваджують різноманітні неповний робочий день та нестандартні форми зайнятості [62, с. 32]. Цей підхід спрямований на утримання кваліфікованого персоналу, оскільки гнучкість виробництва вимагає адаптованого використання трудових ресурсів і робочого часу. Нестандартний робочий час виходить за межі звичайного 8-годинного робочого дня та типового 40-годинного робочого тижня, охоплюючи як повний, так і неповний робочий день.

Нестандартний робочий час охоплює різні механізми, такі як неповний робочий день та його форми (зокрема, скорочені робочі тижні, альтернативні години та розподіл роботи між двома особами), гнучкий робочий рік, скорочені робочі тижні та гнучкий графік. Статистика західних країн показує, що близько 30-35% робочої сили в даний час працює в режимі нестандартного робочого дня [19, с. 52].

Неповний робочий день охоплює різні типи робочих місць, що характеризуються меншою тривалістю робочого часу, ніж стандартна тривалість (наприклад, скорочена кількість робочих годин щодня, щотижня, щомісяця або щороку). Це може включати ситуації, коли робочий час

скорочується вдвічі, але тривалість також може коливатися, складаючи 3/4 або 4/5 годин повного робочого часу або становлячи 10-12 годин на тиждень [31, с. 29]. Зараз у багатьох розвинених країнах типова тривалість робочого тижня становить менше 40 годин, а періоди щорічної відпустки подовжуються до 4-6 тижнів. З 1998 року у Франції здійснюється поступовий перехід на 35-годинний робочий тиждень, що підтримується спеціальними законодавчими заходами. У багатьох інших європейських країнах такі зміни відбуваються переважно через колективні договори між роботодавцями та профспілками (наприклад, у Данії, Нідерландах, Бельгії та Німеччині). Ця тенденція відображає формування консенсусу серед соціальних партнерів щодо питань робочого часу.

Скорочення тривалості робочого часу можна спостерігати за показниками, що відображають фактичну кількість годин, відпрацьованих за рік кожним працівником. Протягом другої половини 19 століття робітники записували близько 3000 годин на рік. Завдяки прогресу науки і техніки, а також збільшенню продуктивності праці середня річна тривалість робочого часу на одного працівника з 1879 по 2000 рік у Великій Британії скоротилася на 50%, а в США, Німеччині та Франції – на 46-47%. , а в Японії спостерігалось зниження на 36%. Ця тенденція означає не лише скорочення робочого тижня, а й збільшення тривалості відпусток [25, с. 37]. У наш час у деяких європейських країнах кількість робочих годин скоротилася вдвічі. Зокрема, у Німеччині середня кількість відпрацьованих годин знизилася з 2300 у 1950 році до 1397 у 2002 році [39, с. 54].

Встановлення режиму неповного робочого часу відбувається за трьох обставин: коли безробітний не може зайняти повний робочий день і обирає неповний робочий день; коли часткова зайнятість задовольняє соціальні потреби окремих груп населення (зазвичай заміжні жінки складають 60-75% зайнятих неповний робочий день); а також під час циклічних спадів або модернізації виробництва, коли співробітників переводять на неповний робочий день. Дослідження показують, що в країнах ОЕСР приблизно

половина опитаних працівників у Греції та Італії змушені працювати неповний робочий день, тоді як ці цифри становлять 25% в Японії, 20% в Австралії та Нідерландах і близько 7,5% в США [36, с. 35].

Практичні дані свідчать про те, що робота на неповний робочий день також приносить користь роботодавцям, оскільки дозволяє утримувати кваліфіковану робочу силу та зменшує витрати на наймання нових працівників у періоди розширення бізнесу. Цей режим виявляється особливо вигідним у сферах послуг і торгівлі, де робоче навантаження коливається протягом дня. Крім того, незалежний характер роботи в цих секторах дозволяє використовувати її, оскільки кожен працівник працює автономно у своєму відповідному місці. Організація таких завдань у галузі виявляється більш складною.

У розвинених країнах 25% робочої сили класифікується як неповна зайнятість. Зокрема, ця група становить 33% загальної робочої сили в Нідерландах, 26% в Норвегії, понад 20% в Австралії, Великій Британії та Швеції та від 10 до 20% у Німеччині, Бельгії, Канаді, США, Франції, і Японії [66, с. 41].

Гнучка зайнятість має як переваги, так і недоліки. Серед ключових переваг – регулювання робочого часу, яке відповідає економічним умовам підприємства, і економія коштів, досягнута за рахунок подовженого робочого дня, а також гнучкий графік для працівників, які переходять на адаптований робочий час. Крім того, зростає продуктивність праці — гнучкі форми зайнятості можуть підвищити продуктивність на 20%. Такий підхід дозволяє швидко та ефективно реагувати на коливання попиту та пропозиції на ринку праці, а також усуває проблеми, пов'язані з виходом на пенсію, для працівників компанії шляхом переходу від традиційних повних робочих місць до більш гнучких варіантів. Крім того, це полегшує вихід молодих людей на ринок праці та допомагає їм адаптація до нових робочих умов. Це також дозволяє збільшити чи принаймні зберегти кількість працівників без необхідності розширення вакансій.

На індивідуальній основі це дозволяє громадянам задовольняти особисті потреби, поєднуючи роботу з іншими соціальними обов'язками. Однак ця гнучкість має свою ціну, оскільки можливості для кар'єрного зростання серед співробітників можуть зменшитися, динаміка команди та корпоративна культура можуть послабитися, а точне відстеження фактично виконаної роботи та пов'язаних з нею витрат може стати проблематичним.

У західних країнах термін «гнучкість» зазвичай використовується економістами для характеристики еволюції та поточного стану ринку праці. Ця концепція стосується посилення економічної адаптації на ринку праці, що проявляється через загальне зниження вартості робочої сили для бізнесу, зміни трудового законодавства на користь роботодавців, заохочення неповного робочого дня та погодинної оплати праці, збільшення повноважень роботодавців в управлінні їхньої робочої сили, скасування обмежень найму, зміни умов праці та можливість звільняти працівників.

Дослідження теоретико-методологічних засад щодо ознак гнучкої зайнятості та гнучкого ринку праці визначає кризову та трансформаційну моделі гнучкої зайнятості (див. табл. 1.1). Ці моделі аналізуються через систему взаємопов'язаних інституційних та функціональних компетенцій учасників ринку, які сприяють адаптації зайнятості як до миттєвих, так і до довгострокових змін у попиті та пропозиції праці на макро- та мікроекономічному рівнях.

На відміну від кризової моделі, яка спрямована на кількісні зміни в зайнятості в макроекономічному масштабі та може призвести до зниження продуктивності праці, низького ступеня реструктуризації зайнятості та недостатніх інвестицій у розвиток людського капіталу, трансформаційна модель наголошує на максимізації віддачі від трудових ресурсів на мікроекономічному рівні. Ця модель передбачає підвищення продуктивності праці та зростання як економічної, так і соціальної відповідальності за результати економічної діяльності. Перехід до трансформаційної моделі вимагає не лише реформування інститутів ринку

праці, а й зміни внутрішньовиробничих відносин, які формують структуру внутрішнього ринку праці.

Таблиця 1.1 – Моделі гнучкої зайнятості [27]

Критерії аналізу моделей	Кризова модель	Трансформаційна модель
Мета функціонування	Забезпечення ефективного розміщення ресурсів, їх перерозподіл при встановленні нової ринкової рівноваги на макроекономічному рівні	Забезпечення ефективного розміщення ресурсів шляхом коригування напрямків та цілей діяльності економічних суб'єктів на мікрорівні
Суб'єкти дії механізмів гнучкої зайнятості	Задоволення інтересів та потреб переважно роботодавців за рахунок використання поточних та термінових механізмів гнучкої зайнятості	Задоволення інтересів та потреб як роботодавців, так і робітників за рахунок збалансованого використання короткострокових та довгострокових механізмів гнучкої зайнятості
Вплив держави на регулювання зайнятості	Обмежена державна підтримка безробітних, стимулювання пошуку робочих місць, обмежені бар'єри зростання мобільності робітників	Державна підтримка безробітних через активні соціальні програми підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці
Фактори попиту на гнучку зайнятість	Фактори впливу на кон'юнктуру ринку, зміни попиту на товари та послуги	Фактори технологічних, структурних, соціальних коливань економіки та виробництва
Особливості відтворювальних процесів	Адаптація зайнятості переважно здійснюється за рахунок кількісного збільшення чисельності робітників та тривалості робочого часу	Адаптація зайнятості переважно здійснюється за рахунок зміни якісних параметрів зайнятості в результаті впровадження інноваційних технологій, нових форм організації праці, підвищення кваліфікації працівників, зміни внутрівиробничих відносин
Вплив циклічності на зайнятість	Залежно від фази економічного циклу змінюється рівень та обсяги використання гнучкої зайнятості (максимальне використання відбувається в період кризи)	Стійкий рівень використання різних форм гнучкої зайнятості не залежно від фази економічного циклу

Це передбачає раціоналізацію і технологізацію внутрішньовиробничих відносин, впровадження інноваційних методів організації праці, децентралізацію управління на макрорівні, удосконалення систем перепідготовки кадрів. Паралельно впроваджуються заходи на макроекономічному рівні, зокрема щодо захисту прав власності, боротьби з корупцією, реформування податкового законодавства, проведення ефективної антимонопольної політики.

Поряд із вищезазначеними пунктами, визначено три різні моделі гнучкості зайнятості, кожна з яких пов'язана зі стабільністю нетипових

трудових відносин, які узгоджують інтереси як роботодавців, так і працівників: 1) індивідуальна гнучкість, яка залежить від особистих стосунків між працівником і роботодавцем; (як видно у Великій Британії та Ірландії); 2) регульована гнучкість, коли держава впливає на функціонування нетипових форм зайнятості (зокрема, в Іспанії, Фінляндії, Франції); 3) гнучкість контрактів, яка віддає перевагу колективним договорам і домовленостям (прикладом є Данія, Нідерланди та Німеччина) [45, с. 73]. Ця класифікація підкреслює відмінності між країнами щодо їхнього рівня гнучкості зайнятості та механізмів, які сприяють цьому. Нідерланди, Велика Британія, Фінляндія та Швеція виділяються найвищими рівнями гнучкості зайнятості, використовуючи низку механізмів гнучкості. І навпаки, південно-європейські країни, такі як Італія, Іспанія, Португалія та Греція, демонструють низький рівень гнучкості, головним чином покладаючись на механізми, які задовольняють інтереси компаній. Країни континентальної Європи, включаючи Бельгію, Австрію, Німеччину та Францію, демонструють середній рівень гнучкості зайнятості. Збалансоване застосування обох типів механізмів гарантує значний ступінь гнучкості зайнятості, задовольняючи потреби як працівників, так і роботодавців. Країни, які досягли високого рівня гнучкості зайнятості, ілюструють доцільність практичної інтеграції механізмів, які представляють інтереси обох сторін на ринку праці – роботодавців і найманих працівників. По суті, гнучкість зайнятості не суперечить або взаємовиключає соціальне забезпечення працівників. Це розуміння має вирішальне значення для формування політики регулювання ринку праці в сучасних умовах.

Запровадження нестандартних форм зайнятості змінює трудові відносини, змінює функції ринку праці та змінює роль профспілок. Він пожвавлює ринкову конкуренцію, впливає на динаміку попиту та пропозиції робочої сили, спонукає компанії адаптуватися до нових моделей роботи, що в кінцевому підсумку підвищує їх конкурентоспроможність. Ця зміна також розширює можливості як для споживачів праці, так і для робочої сили. Гнучка зайнятість – це явище, яке формується на сучасному ринку праці. Він

визначається як здатність різноманітних організаційних форм зайнятості та методів організації виробництва та праці підтримувати рівновагу в умовах циклічних коливань попиту на робочу силу з боку роботодавців і пропозиції робочої сили. Гнучкі умови зайнятості можна класифікувати на основі конкретних критеріїв і параметрів (див. табл. 1.2) і відіграють значну роль у трансформації механізмів гнучкості зайнятості, які служать засобом коригування параметрів зайнятості, таких як обсяг і структура пропозиції робочої сили та попит – під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

Таблиця 1.2 – Класифікація гнучкості зайнятості [35]

За характером зміни параметрів зайнятості	Кількісна гнучкість	Кількісні зміни зайнятості населення шляхом регулювання чисельності працюючих та тривалості робочого часу
	Якісна гнучкість	Зміни якісних характеристик процесу зайнятості населення за рахунок інноваційних змін характеру використання робітників фірми в процесі виробництва в умовах розвитку НТР
За місцем дії	Зовнішня гнучкість	Відбуваються зміни параметрів зайнятості та трудових відносин за межами функціонування фірми, в першу чергу, на зовнішньому ринку праці
	Внутрішня гнучкість	Відбуваються зміни праці та методів її організації на фірмі, методів управління та контролю, системи оплати праці, механізму взаємодії робітників в процесі виробництва
За змістом	Чисельна гнучкість	Зміни чисельності зайнятих робітників при коливаннях попиту на ринку праці
	Часова гнучкість	Зміни тривалості робочого часу та перерозподіл відносного періоду праці робітників
	Функціональна гнучкість	Гнучкість організації праці з метою підвищення функціональної адаптації робочої сили до кон'юнктурних змін на ринку праці за рахунок багатопрофільної підготовки персоналу
	Просторова гнучкість	Гнучкість робочого місця викликана змінами в технологічній та організаційній базі суспільного виробництва та передбачає працю за сумісництвом

Різні форми гнучкої зайнятості взаємопов'язані. Отже, пристосування фірми до зовнішніх впливів – шляхом зміни розміру робочої сили (чисельна гнучкість) і модифікації робочого часу (часова гнучкість) – призводить до змін

у кількісних аспектах зайнятості. Одночасно зрушення в організації трудового процесу (функціональна гнучкість) і зміни в системах робочих місць (просторова гнучкість) є його якісними атрибутами.

Механізми гнучкої зайнятості поділяються залежно від їх типів на кілька напрямків: гнучкість чисельності робочої сили, робочого часу, організації роботи та розташування робочого місця. Зокрема, механізми кількісної гнучкості включають такі дії, як звільнення працівників керівництвом, а також різні форми непостійної зайнятості, включаючи строкові трудові договори, контракти на виконання конкретних завдань і незареєстровану роботу. Компанії часто мотивовані наймати тимчасовий персонал через наявність одноразових або сезонних робіт, наприклад, пов'язаних з транспортуванням або розвантаженням. Крім того, відсутність співробітників через хворобу або відпустку може суттєво вплинути на великі організації; наприклад, відсутність секретаря комутатора може призвести до значних збитків. Для ефективного та оперативного задоволення зростаючих потреб клієнтів-виробників, які також зацікавлені у збільшенні продажів, сервісні фірми уклали контракти на регулярне надання додаткового персоналу. Наприклад, роздрібні магазини уклали угоди на додатковий персонал у вихідні дні, авіакомпанії – у літні відпустки, а продавці сільськогосподарської продукції – у піковий сезон закупівель чи збору врожаю. Тимчасовий персонал часто спрямований на адміністративний персонал, наприклад секретарів, водіїв і прибиральниць. Профспілки вказують, що працівники вантажних перевезень, охорони, соціального забезпечення та автотранспорту, а також технологічні професії, такі як термісти та кранівники, переважно вилучені з робочої сили металургійних компаній. Такий підхід пропонує ряд переваг, включаючи можливість швидкого залучення потрібного працівника на обмежений термін, усунення витрат, пов'язаних із пошуком тимчасової робочої сили, зменшення витрат, пов'язаних з управлінням персоналом та різноманітних операційних витрат, а також можливість короткострокового припинення співпраці. Враховуючи постійну тенденцію зростання попиту на тимчасових працівників

на підприємствах на короткий період, очікується, що ця стратегія стане все більш затребуваною в майбутньому.

Концепція гнучкості робочого часу охоплює ряд варіантів, таких як гнучкий графік роботи, понаднормова робота, неповний робочий день і можливість брати відпустку на власний розсуд або за ініціативою керівництва. Функціональна гнучкість передусім передбачає переміщення працівників на різні робочі місця у зв'язку з виробничими потребами та виконання завдань, що не входять до сфери стандартних обов'язків працівника. Просторова гнучкість стосується віддаленої роботи, що дозволяє людям працювати за межами головного офісу весь робочий тиждень або його частину. Крім того, тенденції глобалізації світової економіки знайшли своє відображення в поширенні інноваційних моделей самозайнятості, включаючи «віддалену» роботу або «фріланс».

Отже, гнучкі умови праці, як ознака розвинутого виробництва, є одним із явищ, що визначають новий етап економічної еволюції та її зсув до постіндустріального суспільства. Адаптивність і ефективність цих гнучких форм значною мірою впливають на вибір стратегії управління трудовими відносинами. Із запровадженням гнучких структур праці зріс попит на вищий рівень кваліфікації та навчання серед робочої сили. Основні чинники, що спонукають до поширення та впровадження гнучких моделей зайнятості, включають необхідність працевлаштування певних груп працівників і вимоги ринку праці до динамічної робочої сили.

1.3 Переваги та недоліки використання гнучких форм зайнятості

Глобальні події та плин часу впливають на коригування виробничого процесу, розширюють спектр послуг, перерозподіляють працівників між різними економічними секторами та сприяють поширенню нетрадиційних видів зайнятості. Традиційні трудові відносини, що характеризуються безперервними контрактами, фіксованою заробітною платою, постійним

робочим часом і періодами відпочинку, а також безпосередньою участю працівників в організації виробництва, неухильно відходять у минуле. Натомість з'являються різноманітні нетипові форми працевлаштування, зокрема гнучкий графік роботи, кредитна робота, віддалені посади та тимчасова робота тощо.

Важливо визнати, що зростання нестандартних форм зайнятості на ринку праці та їх широке поширення зумовлені об'єктивними соціально-економічними чинниками. Серед першочергових причин можна назвати такі: 1) необхідність працевлаштування певних груп працівників, таких як матері з маленькими дітьми, безробітна молодь, особи з особливими потребами, коли повний робочий день з різних причин недосяжний; 2) попит ринку праці на гнучку робочу силу. Крім того, важливо підкреслити зростання значення творчої особистості у виробництві, що призвело до підвищення попиту на інтелектуальну та творчу працю висококваліфікованих працівників. Ці люди не лише беруть участь у безперервному навчанні, адаптації та інтерпретації нових концепцій, але й роблять внесок у створення інноваційних та конкурентоспроможних продуктів.

Отже, навіть у наш час такі інновації, як лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг, дистанційна робота та ненормований робочий день, можна розглядати як суттєві розробки у сфері зайнятості. Хоча ці форми зайнятості, безсумнівно, пропонують вигідні переваги для окремих осіб, вони також є пристосуванням до нестабільності національної економіки. Тим не менш, їхні неформальні чи напівформальні характеристики породжують кілька значних соціальних ризиків, які негативно впливають на працівників, включаючи відсутність гарантій стабільності роботи, надійної заробітної плати та безпечних умов праці. Очевидно, що ці проблеми підкреслюють складність теми, про яку йдеться.

Працевлаштування, як правило, має форму безстрокового контракту, формально організованого відповідно до стандартного робочого часу підприємства чи організації, і здійснюється під прямим наглядом роботодавця

або його призначених представників. Єдиного наукового підходу до визначення нетипової зайнятості ще не створено. Проте деякі дослідники припускають, що воно охоплює трудову діяльність працівників, що належать до певних класифікаційних груп, які можуть бути дозволені чи не заборонені чинним законодавством України. Завдяки унікальним характеристикам, пов'язаним із робочим часом, настройками робочого місця та умовами, цей тип зайнятості не узгоджується зі звичайними правилами та потребує чіткої системи правового управління та організаційно-економічної підтримки.

Важливо визнати, що чинне законодавство про працю не враховує нові форми трудових відносин, які вже виникли та набувають поширення в Україні (див. рис. 1.1). Нині трудове право стосується суспільних відносин, які регулює законодавство про працю, а саме трудових та тісно пов'язаних з ними відносин, що обмежують правову базу трудового права. Проте сучасні обставини вимагають ширшої перспективи, яка свідчить про те, що предмет трудового права в Україні має охоплювати й ті відносини, які за своїми фактичними безпосередніми ознаками відповідають визначенню праці. Це справедливо, навіть якщо вони включають нові суб'єкти та інноваційні форми виконання, у тому числі такі, що сприяють використанню найманої праці та супутні відносини, які залишаються у сфері трудового права. Влучно зауважує Л. Величко, що «до сфери дії трудового права входить не тільки правове регулювання предмета галузі трудового права (трудових і пов'язаних з ними відносин), а й субсидіарне регулювання нормами трудового права відносин інших галузей «пов'язані з використанням праці» [70, с. 88].

У чинному законодавстві України відсутнє конкретне визначення «дистанційної роботи». Роботодавці можуть дозволити цим працівникам використовувати власні матеріали та особисті інструменти та обладнання [59, с. 18].

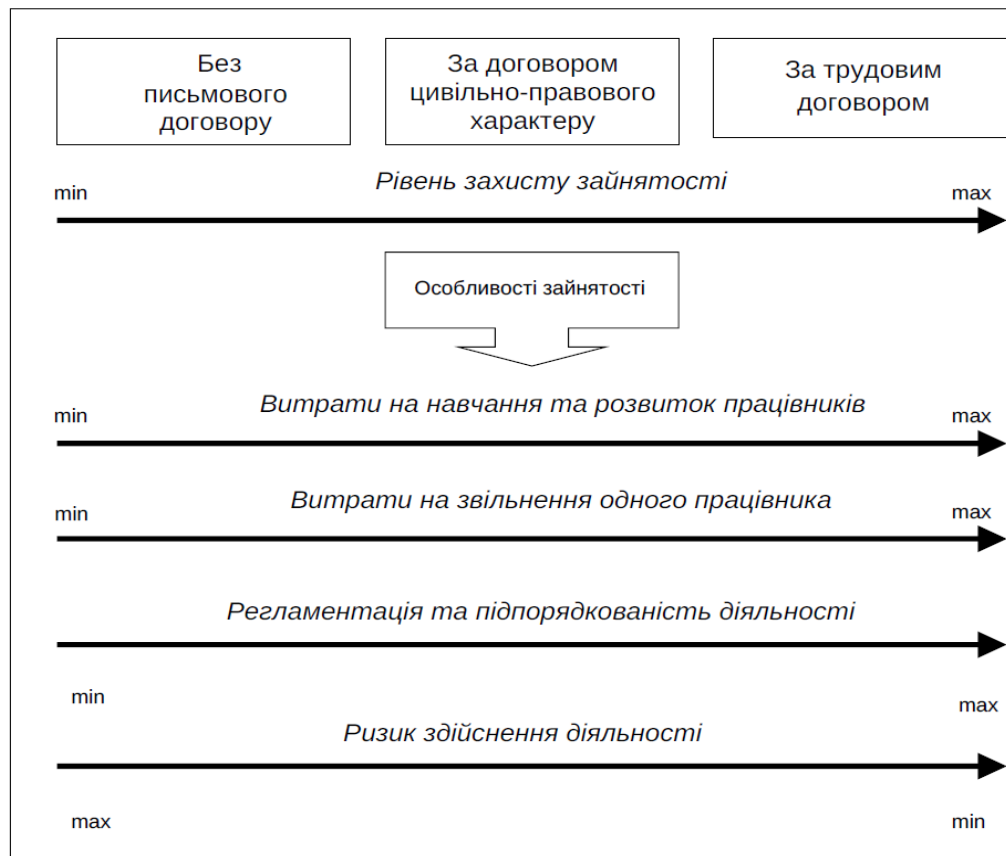


Рисунок. 1.1 – Рівень захисту зайнятості працівників за різними підставами найму [32]

У світлі сучасних економічних обставин очевидно, що роботодавці продовжують покладатися на пострадянська нормативна база регулювання трудових відносин. Отже, законодавець прагнув розширити коло трудових договорів у статті 17 проекту Закону України «Про працю» від 28 грудня 2019 року № 2708, він включив кілька нетипових видів трудового договору, зокрема договір про працю. домашня робітниця та одна з нефіксованим робочим часом [38]. Однак одного цього недостатньо, оскільки Міжнародна організація праці ще в 1995 році запропонувала усунути перешкоди, які перешкоджають розвитку нетрадиційних форм зайнятості. Вони виступали за адаптацію національного законодавства до міжнародних стандартів і запропонували заходи для сприяння та поширення цих видів зайнятості.

Важливо підкреслити, що ринок праці в Україні поступово впроваджує

зарубіжні практики, в тому числі впровадження дистанційної роботи, хоча й повільними темпами. Звичайно, глобальні зміни в динаміці зайнятості та зростання віддаленої роботи вимагають теоретичної основи. Наукові спільноти різних країн використовують різну термінологію, яка, хоча по суті є синонімами, може наголошувати на різних аспектах віддаленої зайнятості. Центральними для всіх визначень, таких як дистанційна робота, дистанційна робота, телеробота, flexplace, периферійні роботи, робота вдома, надомна робота, дистанційна робота та електронна робота, є фундаментальні характеристики, визначені В. Болотовою та Т. Байдак: форма та засоби, які відносяться до дистанційних домовленостей (тобто відстань) та сучасних комунікаційних технологій як середовища відповідно [4, с. 478].

Одним із поширених видів нетрадиційної зайнятості в сучасних галузях економіки є діяльність фрілансерів. Їхня робота в основному залежить від економічних міркувань, що дозволяє їм обслуговувати кількох клієнтів одночасно, пропонуючи більше можливостей для самореалізації. Т. Буда у своєму дослідженні визначає фрілансера як особу, яка займається роботою без укладення довгострокового контракту з роботодавцем, залучаючись виключно для виконання конкретних завдань [7]. Це означає, що фрілансер втілює в собі ролі агента, менеджера та виконавця в одному. На відміну від тих, хто займає постійну посаду, фрілансери зазвичай отримують оплату лише після виконання своїх завдань. С. Сардак зауважує, що така ситуація становить значний ризик бути обманутими, оскільки фрілансери не мають жодних гарантій щодо оплати своєї праці [61, с. 152]. Отже, для багатьох українців фріланс часто виступає додатковим джерелом доходу поряд з основною роботою або діє як «буфер» у періоди вимушеного неповного робочого дня [13, с. 468].

Важливо визнати, що в сучасній економічній літературі немає чіткого визначення фрілансу. До цієї категорії належать як фізичні особи-підприємці, які надають свої послуги, так і тимчасові працівники. Як правило, фрілансери – це кваліфіковані та винахідливі професіонали, такі як дизайнери,

програмісти та перекладачі. Ключовою особливістю фрілансу є ефективне використання робочого часу. Гнучкість розподілу робочого часу на власний розсуд робить цю модель працевлаштування привабливою для багатьох працівників. Величезний набір професій добре поєднується з гнучким графіком роботи, включаючи програмування (часто вважається найпоширенішою сферою), графічний дизайн, електронний дизайн, контент-маркетинг, написання статей, переклади, віртуальну допомогу та веб-розробку [42, с. 18].

Якщо ви заглянете у Вікіпедію, то побачите, що термін фрілансер походить від двох компонентів: англійських слів *free*, що означає «вільний», і *lancer*, що перекладається як «списоносець» або «списоносець». У середні віки тих, хто воював як найманих солдатів, називали вільнонайманими. Зброя цих фрілансерів була їх власною, що дозволяло інше тлумачення «фрилансера» як «вільного стрільця». Переходу до фрілансу сприяють різні об'єктивні фактори, такі як політичний і соціально-економічний клімат у країні, суспільний попит на гнучку зайнятість, соціальна значущість і престиж, пов'язані з такими ролями, вимоги ринку праці та адаптованість фрілансу до унікальні риси та інтереси працівників, серед іншого. З іншого боку, суб'єктивні чинники охоплюють соціально-демографічні характеристики працівників, їхню соціальну та професійну заангажованість, рівень освіти та усвідомлення ними соціальної потреби у професійній діяльності.

Щоб залучити нових клієнтів, фрілансери переважно покладаються на професійні форуми та спільноти, а також на рекомендації друзів, колег або колишніх клієнтів. Навпаки, веб-сайти пошуку роботи є найменш популярним способом залучення клієнтів. Для багатьох фрілансерів заробіток від фрілансерської діяльності є лише додатковим доходом. Л. Прогонюк підкреслює кілька ключових переваг фрілансу, включаючи свободу вибору бажаних проектів і завдань, можливість вибору вакансій, які відповідають бажаному рівню оплати, і гнучкість роботи в комфортних умовах – вдома, в кафе чи в парку. — а не обмежуватися офісним приміщенням. Проте є помітні

недоліки, такі як непередбачуваність доходів, необхідність самоорганізації та дисциплінованості, обмеженість особистої взаємодії з однолітками, відсутність можливостей кар'єрного зростання [57, с. 97]. Ці переваги допомагають пояснити стрімке зростання кількості людей, які обирають працювати з дому в усьому світі.

Важливо визнати, що в багатьох країнах буде використовуватися нетрадиційний вид зайнятості, відомий як позичена праця – нетипова форма зайнятості. Ця домовленість передбачає переведення працівника до іншого роботодавця. Зростання позикової праці тісно пов'язане зі зростанням агентств з працевлаштування, які пропонують послуги в цій сфері. Як правило, ці послуги користуються попитом у філіях транснаціональних корпорацій, національних фірмах із складною організаційною структурою та компаніях, що перебувають у стадії реорганізації, з добре налагодженою системою бюджетування.

В. Дружиніна, досліджуючи питання правового регулювання найманої праці, виділяє три види тимчасової праці: аутстафінг, тимчасове кадрове забезпечення та довгострокове кадрове забезпечення. Аутстафінг, як описано автором, відноситься до методу працевлаштування, коли організація-користувач або відправляє деяких своїх працівників за кордон і призначає їх до кадрового агентства (приватного агентства зайнятості), тоді як ці працівники продовжують виконувати свої ролі в тому самому місці, або до реєстру приватної агенції зайнятості додається новий працівник [19, с. 25]. Довгострокове забезпечення персоналом полягає в забезпеченні організації-користувача працівником, який залишається на заробітній платі приватного агентства зайнятості протягом тривалого часу, починаючи від трьох місяців до кількох років. Нарешті, тимчасове кадрове забезпечення характеризується залученням тимчасових і сезонних працівників на короткий термін.

Підсумовуючи правила, що стосуються найманої праці, будь то шляхом оренди робочої сили чи аутстафінгу, важливо погодитися з О. Костюченко щодо методологічно важливого моменту: тимчасова робота є юридичною

сутністю нестандартного трудового договору, визначеного контрактом. Аутстафінг, як форма аутсорсингу або лізингу робочої сили, становить економічну сутність взаємодії учасників ринку праці. Ця кредитна робота передбачає необхідність участі принаймні трьох сторін: роботодавця (агентства з працевлаштування), підприємця-замовника та найманого працівника, тобто співіснують як трудовий договір, так і цивільно-правовий договір [33, с. 135].

Зважаючи на вищезазначене, ми пропонуємо законодавче визнання тимчасової роботи в Україні, що передбачало б встановлення максимальної тривалості такого виду зайнятості, забезпечення рівних умов оплати як для тимчасових, так і для штатних працівників, уточнення обов'язків та розробку правова база трудових відносин. Розглядаючи проблеми дистанційної зайнятості, можна виділити кілька проблемних моментів: українське законодавство наразі не регулює трудові відносини щодо дистанційної роботи, зокрема такі аспекти, як умови праці, організація робочого місця, охорона праці та заробітна плата. Крім того, віддаленим працівникам часто важко точно розрахувати свої витрати, пов'язані з організацією домашньої роботи, а договірні відносини між учасниками, як правило, формуються в основному неорганізованим чином. Така ситуація дозволяє роботодавцям непомітно перекласти витрати на створення домашнього робочого місця на зарплати віддалених працівників. Така динаміка може призвести до того, що певні сторони отримають невинновдані переваги, одночасно ставлячи під загрозу безпеку працівників (див. табл. 1.3). Отже, працівники не можуть повною мірою реалізувати свої права, але від них очікується повне виконання покладених на них обов'язків [18, с. 9].

Враховуючи сучасне розмаїття видів зайнятості та визнаючи тенденції, що розвиваються, що породжують нові форми праці, суспільство має прийняти їхнє законне існування та прагнути до всебічного правового регулювання з боку уряду.

Таблиця 1.3 – Переваги і недоліки використання гнучких форм

зайнятості [18]

Суб'єкт	Переваги	Недоліки
Працівник	- гнучкий графік роботи; - незалежність від офісних стандартів; - майже відсутні конфлікти з колективом і керівництвом; - скорочення витрат на проїзд до місця роботи; - можливість паралельного виконання домашніх та суспільних обов'язків	- самоексплуатація; - низький рівень соціальної захищеності дистанційного працівника; - відсутня можливість участі в повсякденному житті фірми і спілкуванні з колегами; - низька винагорода за виконану роботу
Роботодавець	- підвищення продуктивності праці; - економія на обслуговуванні робочого місця працівника; - гнучкість кадрової політики; - відсутність такого поняття, як «прогул»	- неможливість виконання певних робіт у домашніх умовах; - присутня недовіра дистанційних працівників до керівництва; - відсутність правового регулювання дистанційної зайнятості; - важко втримати духовну цілісність колективу дистанційних працівників
Держава	- зростання зайнятості населення; - зростання ВВП; - економія на оплаті праці	- відсутній державний контроль за дистанційною зайнятістю; - тіньовий сектор дистанційних працівників; - низький рівень зайнятих дистанційною роботою

Отже, визнання окремих нестандартних видів зайнятості на законодавчому рівні є важливим початковим кроком до посилення сучасних трудових прав. Висококваліфіковані українці мають можливість працювати дистанційно, що є альтернативою значній еміграції робочої сили, яка шукає низькокваліфіковану роботу за кордоном. Ми віримо, що ХХІ ст. є часом для розвитку людського потенціалу, креативності, інтелекту та інновацій, які будуть реалізовані через нетипові форми зайнятості, які терміново потребують легалізації та правового контролю. Крім того, встановлення цих нестандартних типів зайнятості повинно узгоджуватися з принципами, встановленими Міжнародною організацією праці, забезпечуючи врахування інтересів усіх сторін для збереження гнучкості зайнятості та відповідної безпеки.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ЗАСТОСУВАННЯ ГНУЧКИХ ТА НЕСТАНДАРТНИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ

2.1 Формування гнучкого ринку праці при переході до інноваційної економіки

За останні п'ятдесят років у сфері зайнятості відбулися значні зміни, оскільки суспільство перейшло в постіндустріальну фазу та перейшло до інноваційної економіки. Ключовим аспектом управління людськими ресурсами є гнучкість, яка стосується різних елементів, таких як призначення завдань, обсяг роботи, професійні межі, нагляд керівництва, інтенсифікація зусиль, рівень продуктивності, розвиток навичок, навчання та системи компенсації. Поява гнучкого ринку праці є природним прогресом, пов'язаним із значним прогресом у технології, обладнанні, організації виробництва та методах управління.

Можна виділити наступні основні фактори становлення гнучкого ринку праці (див. табл. 2.1).

Зазначені процеси є важливими передумовами для підвищення адаптивності ринку праці та зайнятості. Наразі більшість дослідників розглядають гнучкість як переважаючу тенденцію в еволюції сектора зайнятості, причому створення гнучкого ринку праці визнається ключовим фактором економічної конкурентоспроможності.

Становлення постіндустріального суспільства в Україні сприяє зростанню гнучкої зайнятості, що призводить до «розмивання» фундаментальних правових стандартів на ринку праці. Різні фактори сприяють зменшенню попиту на традиційну зайнятість, одночасно сприяючи прийняттю гнучких нестандартних умов праці, і всі вони сформовані об'єктивними процесами глобалізації, які впливають на зростання національної економіки.

Таблиця 2.1 – Фактори становлення і розвитку гнучкого ринку праці при переході до інноваційної економіки [26]

Фактори, що впливають на становлення гнучкого ринку праці	Наслідки впливу фактора на ринок праці та зайнятість
1. Формування нових високотехнологічних галузей	Зміна структури і форм зайнятості; диференціація персоналу в фірмі і формування «внутрішніх ринків праці»
2. Демографічні та структурні зрушення у сфері зайнятості	Перегляд принципів зайнятості, розробка альтернативних варіантів організації, умов, режимів праці з акцентом на гнучкі та індивідуалізовані форми роботи
3. Підвищення вартості робочої сили та якості "людського ресурсу" на найважливіших напрямках науково-технічного розвитку	Диференційований підхід до "внутрішніх ринків праці" та інвестицій в «людський капітал»
4. Розвиток інформаційних технологій	Перехід від повної зайнятості на великих підприємствах з чітким поділом праці до гнучких режимів зайнятості, заснованим на комп'ютерних технологіях; зростання самостійності та універсальності працівників, телеробота
5. Різне збільшення частки сектора послуг	Диверсифікація форм і режимів обслуговування споживачів і застосування нестандартних форм зайнятості
6. Зміни соціальної політики багатьох держав	Розвиток різних форм соціального захисту, що ускладнюють кількісну адаптацію підприємств до зміни кон'юнктури ринку
7. Глобальна конкуренція, уповільнення темпів економічного зростання і збільшення безробіття, зростання інтенсивності внутрішньої і зовнішньої трудової міграції	Обмеження можливості створення стандартних (повних і постійних) робочих місць для всіх бажаючих їх зайняти, широке поширення самозайнятості, часткової зайнятості, віртуальних форм організації праці, тимчасового найму, аутсорсингу
8. Високі витрати на залучення кваліфікованих працівників із зовнішнього ринку праці	Розвиток і ротація персоналу, використання внутрішніх джерел найму, необхідність гнучкого регулювання чисельності і складу персоналу
9. Екологічні проблеми, транспортна перевантаженість	Віддалена зайнятість, телеробота
10. Посилення ролі і значущості фінансових ринків, зростання закордонних інвестицій	Зміни в розміщенні робочих місць, широке поширення "віддаленої" роботи
11. Розмивання соціальної бази профспілок	Ліквідація «дорогих» (соціально захищених і забезпечених різноманітними пільгами) стандартних робочих місць або переведення їх в "дешеві" нестандартні

Зміни в економіці призвели до зменшення частки традиційних галузей, що, у свою чергу, зменшило попит на стандартну зайнятість. Зростання та

вдосконалення сфери послуг потребують працівників, які можуть працювати за гнучким графіком роботи та тимчасовими контрактами, які можуть передбачати змінений графік роботи, відмінний від зазначеного у статті 50 Кодексу законів про працю України [31]. Ключовим аспектом працевлаштування є функціональна пристосованість працівників, що дозволяє їм виконувати певні ролі в організації на прохання роботодавця, замінювати відсутніх колег і виконувати численні обов'язки. У міру розвитку міжнародних трудових стандартів [21, с. 64], глобалізація вводить нові очікування щодо кваліфікації робочої сили та рівня освіти, враховуючи те, що «людський фактор» є ключовим у новій моделі постіндустріального розвитку [43, с. 57].

Щоб підвищити конкурентоспроможність своїх продуктів і послуг, глобальна конкуренція змушує підприємців і роботодавців скорочувати витрати, тоді як працівники змушені пристосовуватися до гнучких умов праці, що призводить до збільшення невизначеності та нестабільності у трудових відносинах. Як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються, роботодавці змушені мінімізувати залежність від стандартної зайнятості через високі витрати, пов'язані з податками та соціальним страхуванням, замість цього обираючи нестандартних працівників за тимчасовими контрактами, оскільки їх розірвання тягне за собою менші фінансові штрафи. Значна частка заробітної плати у собівартості виробництва в розвинутих економіках спонукає до переміщення виробництва в регіони чи країни, де витрати на оплату праці доступніші. Отже, нестандартна зайнятість поширюється через аутсорсинг, офшори та стратегії оренди персоналу для підтримки конкурентоспроможності бізнесу.

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) призводить до заміни традиційної зайнятості нестандартними альтернативами. У країнах з розвинутою економікою енергійне впровадження ІКТ сприяє створенню інноваційних віртуальних компаній, які покладаються на електронну пошту та Інтернет [64, с. 9]. Сучасні комунікаційні засоби дозволяють співробітникам

вибирати варіанти віддаленої роботи, які відповідають їхнім бажаним графікам. Для клієнтів зберігаються основні критерії щодо якості продукції та послуг, що надаються вчасно, а бажання мінімізувати витрати, пов'язані з організацією робочого місця, спонукає віддавати перевагу гнучким нестандартним схемам працевлаштування.

Трансформації, викликані глобалізацією, призводять до змін на ринках праці як в Україні, так і в інших країнах. Нині економіка країни працює в умовах стійкої економічної нестабільності. За даними ринку праці, кількість безробітних в Україні на початку 2022 року досягла 300 тис. осіб, але на початку 2023 року ця цифра знизилася до 200 тис. осіб (див. рис. 2.1).

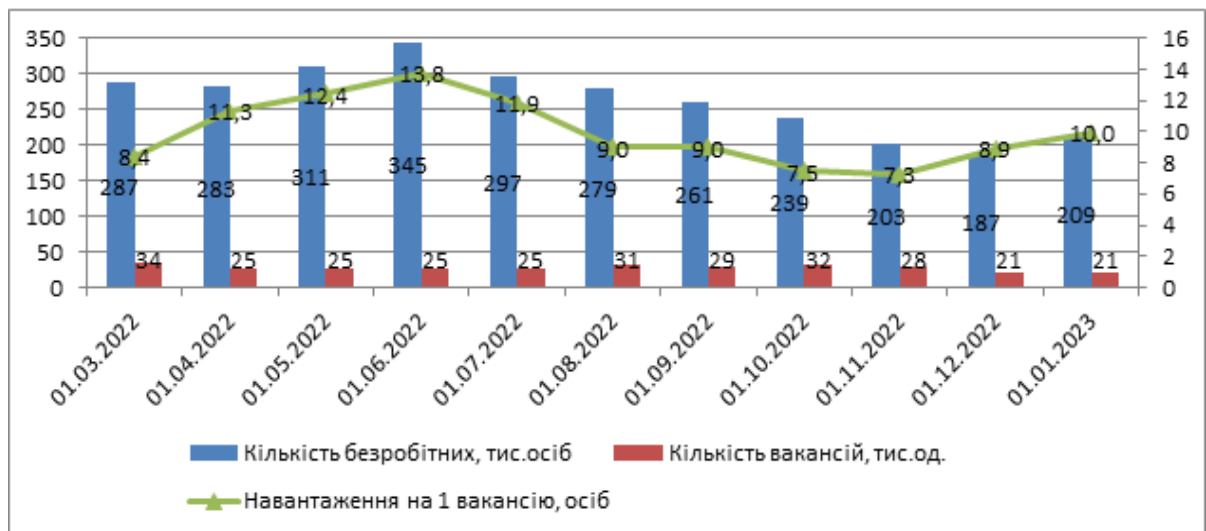


Рисунок 2.1. – Динаміка кількості безробітного населення в Україні за методологією МОП [55]

Значний вплив на поширення нестандартної зайнятості мають демографічні зміни в робочій силі. Приплив жінок з маленькими дітьми, студентів, пенсіонерів, які шукають додатковий заробіток, і нової вразливої групи – внутрішньо переміщених осіб – розширив пул працівників, доступних для нестандартних робіт. Ці працівники часто відкриті для роботи на неповний робочий день із гнучким графіком і можливістю віддаленої роботи. Їхні

мотиви включають отримання доходу, реалізацію свого трудового потенціалу та набуття необхідного досвіду роботи, при цьому вони не вимагають повного спектру соціального та фінансового захисту, передбаченого законом для працівників, які працюють у стандартних умовах.

Здатність економічної системи адаптуватися до зовнішніх факторів, зберігаючи контроль і функціональну рівновагу під час змін зовнішніх умов, називають гнучкістю. Сучасним проявом ринку праці є гнучкий ринок праці, який охоплює ряд соціально-економічних, промислових і правових стратегій, спрямованих на швидке пристосування діяльності підприємства до мінливих економічних обставин. Створення та підтримка гнучкого ринку праці має вирішальне значення для ефективного накопичення та використання людського капіталу, передумови для досягнення значної конкурентоспроможності серед вітчизняних підприємств у сучасних умовах. Основні компоненти гнучкого ринку праці включають такі ключові елементи (див. табл. 2.2).

У закордонній економічній літературі під «первинною гнучкістю» розуміють застосування моделей залучення працівників, які відрізняються від постійної зайнятості на основі трудових договорів. І навпаки, термін «вторинна гнучкість» описує адаптивність організації роботи та розподілу робочого часу в рамках традиційних трудових відносин.

Гнучкий ринок праці функціонує як інститут, який пропонує як стандартні, так і гнучкі види зайнятості, які часто називають нетрадиційними або нестандартними. Ці домовленості про працевлаштування забезпечують значну незалежність і свободу дій, що супроводжується помітно зменшеним зовнішнім регулюванням в управлінні роботою та виробництвом, особливо в прийнятті ділових рішень порівняно зі звичайною зайнятістю.

Протягом значної частини XX ст. більшість працівників промислово розвинутих країн працювали в умовах, які можна було б вважати «стандартними» відповідно до встановлених норм трудового права.

Таблиця 2.2 – Складові гнучкого ринку праці [15]

Гнучкість чисельності працівників (чисельна гнучкість)	Зміна кількості зайнятих, що виникає як відповідна реакція фірми на коливання попиту
Гнучкість робочого часу (тимчасова гнучкість)	Зміна в тривалості і розподілі (щодо пе-ріода роботи) часу роботи. Дозволяє роботодавцям відносно швидко адаптуватися до змін попиту на працю, не вдаючись до інтенсифікації обороту працівників, зазвичай пов'язаного зі значними трансакційними витратами. Тому робочий час зазвичай першим реагує на падіння або зростання попиту на працю
Гнучкість організації праці (функціональна гнучкість)	Створення умов для підвищення функціональної адаптивності робочої сили. В результаті стає можливим виконання працівниками різних виробничих операцій, зміна їх розстановки відповідно до вимог виробництва. Це досягається шляхом розширення обсягу функцій працівників (горизонтальне або вертикальне об'єднання операцій), що вимагає оволодіння ними суміжними і додатковими професіями. В основі функціональної гнучкості лежить багатопрофільність підготовки персоналу
Гнучкість робочого місця (просторова гнучкість)	Робота поза стінами компанії. Поширення інформаційних і теле-комунікаційних технологій значно розширило можливості для розвитку просторової гнучкості
Гнучкість витрат на робочу силу (включаючи гнучкість рівня, структури та диференціації заробітної плати)	Бонуси, програми компенсацій ("кафетерій" "буфет" "комплексні обіди" та ін.)
Мобільність робочої сили	Територіальна, галузева, професійна та інша рухливість

Нестандартні трудові відносини можна розглядати з двох позицій. Перший передбачає нестандартність самого трудового договору, що стосується відхилень від прийнятих формальних умов (вужке тлумачення). Друга перспектива стосується фактичних умов найму, які є нестандартними (розширене тлумачення). У першому контексті до нестандартних відносять форми зайнятості, які не відповідають певним критеріям: робота в одного роботодавця; виконання обов'язків на підприємствах роботодавця зі своїм інструментом; і дотримання типового робочого навантаження протягом дня, тижня, місяця чи року [51]. У ширшому розумінні «нестандартні» працівники можуть охоплювати не лише тих, хто має звичайні контракти, але й осіб, які не мають будь-яких контрактів (наприклад, самозайнятих, тих, хто працює на

окремих осіб, або тих, хто найнятий за усними домовленостями) або тих, хто, незважаючи на маючи типовий договір, працюють на нестандартних умовах. Отже, спектр нестандартних форм зайнятості різноманітний і може включати: неповний робочий день; понаднормові години; тимчасові посади за контрактами на певний строк (тимчасові або строкові найми); випадкові роботи; трудові відносини, що регулюються цивільно-правовими договорами (підряд); ролі в компаніях з оренди персоналу (агенціях тимчасової праці); вторинні роботи (вторинна зайнятість); та неофіційна робота (неформальна зайнятість), яка охоплює посади в окремих (некорпорованих) підприємствах, завдання для окремих осіб, домашнє виробництво для перепродажу та незареєстровану зайнятість у офіційному секторі.

Ключовим аспектом сучасного економічного розвитку є широке впровадження гнучкої форми зайнятості, яка все більше впливає на динаміку ринку праці та еволюцію трудових відносин. Цей вид зайнятості вже давно утвердився як «соціальна» норма, незважаючи на відсутність офіційного правового визнання. Тим не менш, існуюче законодавство про працю навряд чи враховує справжню диверсифікацію ринку праці чи появу нових моделей працевлаштування, організації та оплати праці. Віддалені працівники – це особи, які уклали трудовий договір про віддалену роботу. Вони працюють за межами основного місця розташування свого роботодавця, а також подалі від будь-яких філій, представництв чи інших окремих підрозділів. Крім того, віддалені працівники не мають постійного робочого місця, яке може контролювати роботодавець. Для виконання своїх обов'язків і спілкування з роботодавцем ці працівники покладаються на загальнодоступні інформаційні та телекомунікаційні мережі, включно з Інтернетом.

Поняття гнучкості в системі управління працею є складним і стосується основних інтересів як працівників, так і роботодавців. Для роботодавців гнучкість ринку праці насамперед впливає на скорочення витрат на наймання та звільнення, а також сприяє стабільності зайнятості [24, с. 36]. Однак ця підвищена гнучкість може призвести до більшої невизначеності щодо умов

працевлаштування, оскільки нових наймів не завжди можна прийняти на тих же умовах, що й попередніх працівників. Для тих, хто працює, більш адаптивний ринок праці призводить до варіацій у структурах заробітної плати, різних домовленостей про робочий час, діапазону типів трудових договорів і меншої тривалості контракту.

Сьогодні на стабільність регіонального ринку праці все більше впливає гнучкий режим зайнятості. Цю активну еволюцію можна розглядати як відображення механізму саморегулювання економіки, що демонструє, як населення адаптується до мінливих соціально-економічних умов. Різноманітні форми гнучкої зайнятості значно підвищують рівень життя людей, а також знижують рівень безробіття. На мікрорівні ці механізми дозволяють роботодавцям швидко пристосовуватися до коливань на ринку товарів і послуг, дозволяючи змінювати режими роботи. Прагнення до мінімізації витрат на персонал призводить до аутсорсингу робочих процесів; для конкретних проектів і завдань роботодавцям надається гнучкість найму окремих осіб, а не утримання штату на повний робочий день.

Гнучка зайнятість дозволяє працівникам ефективно поєднувати свої робочі обов'язки з особистими проблемами, водночас дозволяючи роботодавцям ширше співпрацювати з жінками, які мають дітей, людьми похилого віку та особами з фізичними вадами. Такий підхід також сприяє входженню молодих спеціалістів у робочу силу та сприяє їх адаптації до посадових обов'язків, що особливо актуально в умовах нинішнього зниження попиту на висококваліфікованих спеціалістів і робітників на регіональному ринку праці [34, с. 52]. Крім того, гнучка зайнятість позитивно сприяє зростанню ринку послуг, сприяє появі нових потреб, формує свіжі мотивації та трудові стратегії, виступає складовою інноваційного розвитку економіки.

Одним із ключових регуляторів зайнятості сьогодні є гнучкий ринок праці. У розрізі регіональних ринків праці розгляд гнучких форм зайнятості дозволяє визначити напрями розвитку державної політики щодо галузевої зайнятості, а також створити механізми впливу та регулювання цього процесу.

В якості першочергового заходу доцільно провести моніторинг гнучких форм зайнятості для оцінки масштабів і зрушень у цій сфері, що дасть змогу формувати ефективну політику зайнятості на регіональному рівні.

Потреба в гнучкому, нестандартному працевлаштуванні виникла, коли працівники, роботодавці та цілі галузі адаптуються до змін економічних, технічних і технологічних умов. У міру впровадження соціально-економічних реформ, спрямованих на послаблення впливу фінансової та економічної кризи на ринок праці, стратегії адаптації поширилися, в результаті чого робоча сила швидко пристосовується до мінливих умов ринку праці за допомогою нестандартних форм зайнятості. Як наслідок, традиційна зайнятість дедалі більше витісняється гнучкими, нестандартними варіантами, що відображає об'єктивну соціально-економічну основу та загальносвітову тенденцію, яка особливо проявляється в Україні. Цей попит на нестандартні форми роботи, такі як неповний робочий день, тимчасові, віддалені чи навіть неофіційні посади, походить не лише від роботодавців, але й від конкретних соціальних груп, зокрема жінок, студентів, пенсіонерів та фрілансерів.

Отже, ми стверджуємо, що поява нестандартної зайнятості сприяє гнучкості ринку праці, приносячи як економічні, так і соціальні вигоди. Для роботодавців потенційні економічні переваги включають підвищення рівня доходів за рахунок зниження витрат на оплату праці, а працівники виграють від диверсифікації секторів застосування робочої сили. Соціальні переваги для працівників проявляються через підвищення соціального капіталу, отримання соціального визнання та доступ до можливостей для професійного зростання та самореалізації. У міру розвитку економічного, соціального та інституційного контекстів впровадження нестандартної зайнятості підвищує адаптивність і мобільність учасників ринку праці. Таке зрушення підкреслює необхідність оновлення чинних стандартів використання робочої сили, удосконалення статистичних оцінок осіб, які займаються нестандартною зайнятістю, а також потребує більш активного державного регулювання такої зайнятості. Крім того, він закликає до перегляду трудового законодавства,

колективних договорів і контрактів, щоб зменшити ризики в умовах нестабільності.

2.2 Привабливість гнучких і цифрових форм зайнятості для молодого покоління

Останнім часом помітний зсув у бік інтенсивного розвитку гнучких і цифрових форм зайнятості, які набувають все більшої популярності серед працівників і отримують схвальні відгуки роботодавців. В Україні це зростання прискорилося під час пандемічної кризи, коли дистанційні технології стали необхідними для підтримки робочих процесів і забезпечення безперебійного функціонування організацій. Незважаючи на те, що пандемія виступила каталізатором, цифровізація соціальних і трудових відносин є неминучою тенденцією, зумовленою двома основними факторами: стрімкою появою нових ІТ-технологій і припливом працівників цифрового покоління на ринок праці. Щоб підвищити конкурентоспроможність у залученні талантів в умовах дефіциту, роботодавці повинні враховувати унікальні характеристики та потреби молодого покоління, щоб створити привабливе робоче середовище. Крім того, цифрові варіанти працевлаштування задовольняють бажання деяких працівників отримати гнучкі умови праці, які мають власний набір переваг.

Дослідники підкреслюють як багатообіцяючий потенціал гнучкості ринку праці для досягнення кращого балансу між сім'єю та роботою, так і негативні наслідки, пов'язані з ризиками порушення трудових прав, а також зростання нестабільної та нестабільної роботи. Наукові дослідження підкреслюють важливість дослідження характеристик гнучкої цифрової зайнятості та виступають за створення нових інституційних механізмів регулювання цього сектору ринку праці. Цей підхід має на меті максимізувати переваги оптимізації праці з одночасним забезпеченням соціального захисту цифрових працівників [13, с. 69].

Сучасна модель гнучкої зайнятості набуває все більшої популярності в соціально-трудових відносинах в умовах динамічного та невизначеного економічного ландшафту. Ця модель може проявлятися в різноманітних профілях зайнятості, включаючи роботу неповний робочий день (щотижня або неповний робочий день), гнучкий графік (наприклад, ковзання), тимчасову та часткову зайнятість, додаткові роботи, можливості фрілансу, гібридні ролі, роботу на платформі, а також самозайнятість, серед іншого.

Компонент адаптованого робочого середовища виникає завдяки цифровізації. Важливо визнати, що цифровізація означає включення цифрових технологій у процеси виробництва товарів і послуг, причому ІТ-технології виступають як продуктами, так і факторами виробництва, включаючи Інтернет, смартфони, ПК, мобільні додатки та платформи [34, с. 64]. Отже, цифровізація зайнятості втілює в собі злиття цифрових технологій у секторі праці та в рамках соціально-трудових відносин.

Зайнятість, яка підпадає під цифрову категорію, передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для полегшення соціальних і трудових відносин. Роль ІКТ очевидна у встановленні трудових відносин, отриманні та передачі робочих завдань, а також вона служить посередником між клієнтом і працівником [52, с. 59]. ІКТ можуть функціонувати як об'єкт, інструмент і результат робочого процесу.

ІТ-фахівець працює в цифровій економіці, але його роботу можна структурувати в офісному середовищі, дотримуючись традиційного графіка. Таким чином, лише частина цифрової зайнятості характеризується гнучкістю, і навпаки, не всі аспекти є гнучкими. Це спонукає нас класифікувати зайнятість на цифрові гнучкі форми та цифрові негнучкі форми. Зокрема, дистанційні соціально-трудові відносини підпадають під парасольку гнучкої цифрової зайнятості. Звичайно, такі гнучкі умови працевлаштування мають свої переваги. Для компаній значною перевагою є зниження витрат на персонал і покращена доступність віддалених працівників з будь-якого місця, як усередині країни, так і з усього світу. У результаті люди, які володіють

цифровими навичками, можуть отримати справедливу винагороду за свої зусилля, навіть якщо вони проживають у економічно складних регіонах із нижчою середньою заробітною платою. Тим не менш, як зазначалося раніше, поряд із перевагами та новими можливостями існують невід'ємні ризики як для працівників, так і для роботодавців.

Співробітники часто стикаються з проблемами, пов'язаними з проблемами спілкування в команді, а також труднощами, пов'язаними з гнучким графіком роботи та особистою свободою. Організація праці з особистою свободою вимагає вирішення практичних питань, які вимагають самодисципліни та її посилення, завдання, яке може виявитися складним для людей, які звикли до постійного нагляду в традиційному офісному середовищі. Отже, однією з головних проблем компаній, які планують запровадити гнучкі методи роботи, є потенційне зниження ефективності та продуктивності. Тим не менш, ці недоліки можна пом'якшити за допомогою різних організаційних та інституційних стратегій. Крім того, молоді люди, які починають працювати, особливо ті, хто володіє високою цифровою грамотністю, швидше за все, знайдуть гнучкі умови праці привабливими.

Термін «цифрове покоління» або «цифровий вихідець» був вперше введений для опису осіб, які народилися після цифрової революції, які звикли отримувати інформацію через цифрові канали. Цифрові вихідці живуть у суспільстві, яке визначається цифровими технологіями та цифровою епохою [46, с. 25].

Акцентуючи увагу на цифровому поколінні, теорія поколінь, запропонована Н. Хау і В. Штраусом, отримує подальший розвиток, зосереджуючись на еволюційних цінностях і моделях поведінки осіб із поколінь GI, X, Y та інших. Кілька дослідників досліджували світоглядні характеристики цифрового покоління, зокрема канадський учений Д. Тапскотт, який ввів фрази «мережне покоління» або «NET-генерація» [51, с. 11].

Найближчим часом основний сегмент економічно активного населення

України складатимуть міленіали – покоління Y, люди, народжені між 1981 і 1996 роками. Невдовзі цю групу доповнять молоді люди – покоління Z, яких також називають цифровими уродженцями [37, с. 13], які є дітьми, народженими після 1996 року. Компаніям доведеться адаптуватися та конкурувати за залучення та утримання як Z, так і Y, прагнучи ефективні методи боротьби з урахуванням їх унікальних характеристик. Ключові риси покоління Y-міленіалів включають зосередженість на інноваціях і комунікації, особливі переваги в споживанні інформації, позитивний погляд на зміни, прагнення до самопізнання та особистого розвитку, амбіції та дух співпраці.

Хоча міленіали можуть спочатку придбати продукт, керуючись емоціями, для них більш звично спочатку провести порівняльний аналіз серед конкурентів; цей метод також поширюється на процес вибору роботи. Якщо їх поточна робота не відповідає їхнім потребам, вони готові шукати кращі можливості. Важливі чіткі інструкції, оскільки вони повинні розуміти, яку користь принесе організація їхній внесок. Для цього покоління кількість відпрацьованих годин не має великого значення; що справді має значення – це результат. Отже, пропонувати гнучкі варіанти працевлаштування є доцільним для деяких працівників Y, причому віддалена робота є кращим вибором. Цей тип зайнятості дозволяє їм зосереджуватися на результатах, а не на процесі, що високо цінується працівниками цієї демографічної групи.

Характеристики покоління Z-zoomer включають креативність та інноваційність, відсутність чітких переконань, перевагу веселощів у всьому, мінімальні матеріальні інтереси, здатність обробляти величезні обсяги інформації, багатофункціональність і схильність до примхливості. Наразі найстаршим представникам покоління Z лише 22 роки, і їхня свідомість ще тільки розвивається. Як наслідок, важко дати остаточну заяву чи рекомендацію щодо найкращих способів взаємодії з ними. Однак очевидно, що Z, будучи цифровим поколінням, починає взаємодіяти з комп'ютерами та Інтернетом у дуже ранньому віці; таким чином, їхні засоби взаємодії, спілкування та збору інформації відбуваються переважно в Інтернеті. Їх

мотивують успішні стартапи та особи, які досягли успіху в ранньому віці. Отже, дуже ймовірно, що вони будуть чинити опір традиційним структурам робочого місця, віддаючи перевагу гнучким варіантам працевлаштування, альтернативним методам спілкування та компаніям, які прийняли епоху цифрових технологій.

Наша гіпотеза щодо переваг видів зайнятості в цифровому поколінні така: гнучкі цифрові форми працевлаштування мають стати основною тенденцією на ринку праці молоді. Ми провели опитування серед жителів Харківської області віком від 15 до 60 років, які мали досвід постійної та/або тимчасової роботи (в тому числі за сумісництвом) не менше трьох місяців протягом останнього року на дату опитування. Всього було зібрано 58 анкет, 51 з яких заповнено ретельно. Зразок був створений спонтанно за допомогою техніки «снігова куля». Опитування проводилося з 26 жовтня по 4 листопада 2024 року.

Було застосовано гібридний підхід опитування з використанням методів структурованого інтерв'ю, проведеного «віч-на-віч» з 15% учасників. Ці інтерв'ю проходили в територіальних центрах зайнятості при службі населення Харківської області та в торгових центрах. Решта 85% вибірки були зібрані за допомогою стандартизованої анкети Google Forms, що розповсюджувалася онлайн. Учасники були заохочували ділитися посиланням на анкету зі своїми знайомими, що призвело до незначного включення респондентів з інших регіонів у загальну зразок.

На рисунку 2.2 зображені риси характеру респондентів, розбиті на категорії за віком та поколінною приналежністю.

Більшість респондентів належать до цифрового покоління Z, до якого входять особи віком до 25 років (47,3%). Після цієї групи покоління Y займає друге місце серед респондентів (33,3%), тоді як покоління X займає третє місце (19,4%).

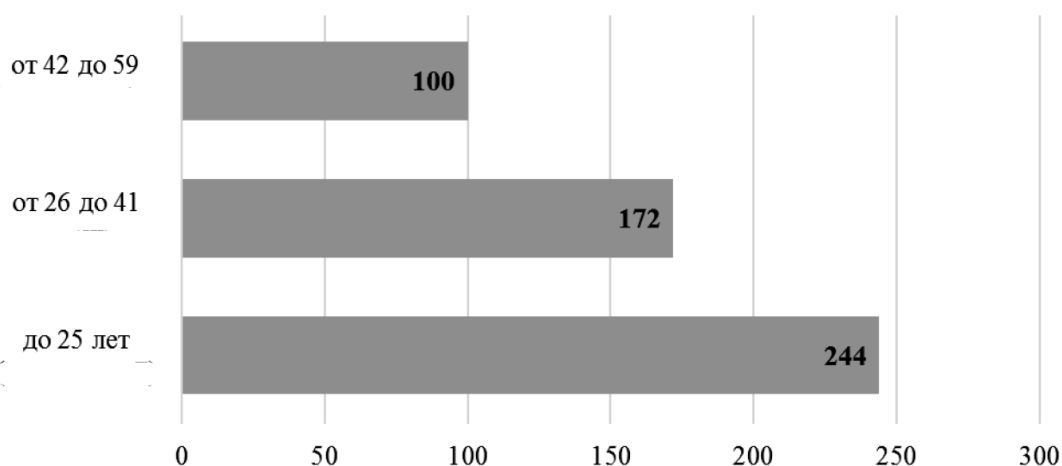


Рисунок 2.2 – Склад респондентів в розрізі поколінь, осіб

Важливо визнати, що класифікація респондентів за віком, як показано на малюнку, дотримується певних умов з двох основних причин. По-перше, в літературі є значні відмінності щодо діапазонів років народження, призначених кожному поколінню. Наприклад, у різних джерелах покоління Y визначається як народжене в 1981-1996, 1984-2000 і 1983-2003 роках. Останній діапазон цитується вченими, які стверджують, що класифікації поколінь мають унікальні характеристики, які дещо не узгоджуються із західними визначеннями через часові затримки в появі ключових подій, які впливають на світогляд [14].

Друге обґрунтування зв'язку віку респондентів із класифікацією поколінь випливає з обмежень щодо даних, оскільки в опитуванні учасникам було запропоновано вказати віковий діапазон, а не точний вік. Отже, під час кореляційного аналізу опитування сусідніх вікових груп – перехідних між поколіннями – були «обрізані». Вибрана середня група відображає світогляд, найбільш репрезентативний для відповідного покоління. Особи віком до 20 років відносяться до покоління Z. Щоб оцінити риси характеру покоління Y, були зібрані опитування учасників віком від 26 до 35 років, тоді як покоління X включає респондентів віком від 41 до 50 років.

Значна частина учасників опитування, а саме 70,9%, мають стабільне

місце роботи (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Склад і структура респондентів за типом економічної активності

Зайнятість	Кількість, чол.	Частка, %
Маю тільки постійну роботу	250	48,4
Маю постійну роботу і додатковий підробіток	116	22,5
Маю тільки тимчасову роботу	37	7,2
Не працюю, шукаю роботу, але в службі зайнятості як безробітний не зареєстрований	38	7,4
Перебуваю у декретній відпустці	27	5,2
Не працюю і в даний час працювати не планую	15	2,9
Всього відповіли	516	100,0

Наведені результати показують значну поширеність гнучкої зайнятості, що характеризується «вторинною зайнятістю». Кожен п'ятий респондент займається додатковою роботою. Крім того, відсоток тимчасових посад, які часто демонструють риси гнучкої роботи з неповним робочим днем, є помітно високим. Загалом гнучку зайнятість охоплює третина респондентів.

Описова статистика виявляє порівняно низький рівень стандартної зайнятості з негнучким графіком роботи на основній роботі, особливо в порівнянні з іншими регіональними дослідженнями (табл. 3). Це спостереження можна пояснити обмеженнями вибірки, зокрема її упередженістю щодо респондентів цифрового покоління. Отже, зібрані дані опосередковано підтверджують привабливість гнучких варіантів зайнятості серед молоді.

Вивчення даних приводить нас до важливого висновку: тенденція, яка вказує на збільшення гнучкої зайнятості, підтверджена. На основному робочому місці загальна поширеність практик гнучкої організації праці, започаткованих як компанією, так і працівниками, досягла 55,4%, тоді як додаткова зайнятість мала поширеність 84,1%.

Таблиця 2.4 – Структура відповідей на питання «який у вас режим роботи?», %

Режим роботи	На основній роботі	На додатковій роботі
Гнучкий режим роботи, встановлений роботодавцем (змінний, ковзний, за викликом)	36,7	23,3
Гнучкий режим роботи з ініціативи працівника (самостійно регулюють час початку, перерв і закінчення роботи)	18,7	60,8
Жорсткий режим роботи, встановлений роботодавцем (час початку і закінчення робочого дня не змінюється)	44,6	15,8
Всього	100,0	100,0

У порівнянні з даними опитування економічно активного населення Харківської області у 2015 році, зайнятість на цифрових робочих місцях різко зросла – у 15 разів. Останнє опитування показує, що поширеність цифрової зайнятості на основних роботах становить 15,4%, а на додаткових роботах – 42,0%. У 2015 році поширеність цифрової зайнятості була зафіксована на рівні нижче 1% для основних робочих місць і 3,4% для додаткових посад [15, с. 28].

Дані таблиці 2.5 вказують на те, що покоління Digital частіше віддає перевагу гнучкому режиму роботи, ніж покоління X.

Покоління Z демонструє найвищу загальну поширеність гнучкої зайнятості, яка становить 74,5%. На противагу цьому цей показник становить 59,5% для «гравців» і 43,5% для покоління X. Важливо зазначити, що значна частина представників покоління Z під час опитування поєднувала роботу та освіту, що може змінити ландшафт, коли вони повністю перейдуть в робочу силу. Тим не менш, вони звикли самостійно керувати своїм робочим часом і, швидше за все, оберуть посади, які пропонують гнучкі варіанти працевлаштування.

Поширеність гнучкої цифрової зайнятості помітно вища серед представників цифрового покоління: вона становить 19,5% для покоління Z, 13,8% для покоління Y і 6,1% для покоління X. Як вказують дані в таблиці 2.6, обидва типи працевлаштування та формат робочого місця впливають на задоволеність роботою.

Таблиця 2.5 – Відмінності в структурі режиму роботи у респондентів поколінь Z, Y, X, %

Режим роботи	Представники поколінь		
	X	Y	Z
Гнучкий режим роботи, встановлений роботодавцем (змінний, ковзний, за викликом)	20,0	36,4	29,8
Гнучкий режим роботи з ініціативи працівника (самостійно регулюють час початку, перерв і закінчення роботи)	23,5	23,1	44,7
Жорсткий режим роботи, встановлений роботодавцем (час початку і закінчення робочого дня не змінюється)	56,5	40,5	25,5
Всього	100,0	100,0	100,0

Імовірність отримати задоволення від роботи зростає на 25,4%, якщо зайнятість є гнучкою, що дозволяє коригувати початок, перерви та кінець робочого дня без схвалення роботодавця, на відміну від фіксованого графіка роботи. Подібним чином цифровий формат соціально-трудова відносин, дистанційний чи змішаний, підвищує ймовірність бути задоволеним роботою приблизно на 24,3% у порівнянні з традиційною роботою на місці в компанії.

Наші результати збігаються з висновками інших дослідників, підтверджуючи тезу про те, що різні профілі гнучкої зайнятості відповідають різним рівням добробуту. Особи, зайняті гнучкою мобільною роботою без фіксованого місця розташування, демонструють найнижчий рівень задоволеності роботою.

Представлені результати показують значну поширеність гнучкої зайнятості, яка характеризується «вторинною зайнятістю», «режимом роботи» та «форматом робочого місця».

Таблиця 2.6 – Частка респондентів, які відповіли позитивно на питання «Ви задоволені своєю роботою?», %

Режим роботи	%
Гнучкий режим роботи з ініціативи працівника (самостійно регулюють час початку, перерв і закінчення роботи)	80,0
Гнучкий режим роботи, встановлений роботодавцем (змінний, ковзний, за	69,3

викликом)	
Жорсткий режим роботи, встановлений роботодавцем (час початку і закінчення робочого дня не змінюється)	63,8
Формат робочого місця	%
Гібридний формат	84,0
Дистанційна робота	80,0
Робота на стаціонарному робочому місці у роботодавця	67,6
Мобільний формат роботи без постійного місця	56,5

П'ята частина опитаних займається вторинною зайнятістю (додатковою роботою), з них 84,1% працюють за гнучким графіком праці. Поширеність тимчасової роботи, яка часто демонструє ознаки гнучкої зайнятості, також помітно висока – 7,2%. Серед основної роботи 55,4% респондентів користуються гнучким графіком роботи: 18,7% самостійно визначають час початку, перерви та закінчення, тоді як 36,7% працюють за гнучким графіком, визначеним їхнім роботодавцем. Представники цифрового покоління в 1,9 рази частіше матимуть можливість самостійно регулювати свій робочий графік без консультації з роботодавцями. За останні сім років поширеність цифрової зайнятості в регіоні суттєво зросла, досягнувши 15,4% на основних роботах і 42,0% на додаткових роботах. Крім того, частота цифрових форм працевлаштування серед осіб цифрового покоління також підвищена.

Населення вважає гнучкі та цифрові схеми роботи привабливими. Рівень задоволеності роботою в умовах гнучкої та цифрової зайнятості значно вищий, ніж на традиційних робочих місцях із жорстким графіком. Аналіз виявив різноманітність у сегменті гнучкої зайнятості щодо добробуту. Зокрема, працівники, які працюють у нецифрових гнучких форматах, повідомляють про нижчу задоволеність роботою. Ми вважаємо за необхідне подальше дослідження стабільності (благополуччя) та безпеки гнучких форм зайнятості шляхом уточнення та деталізації їх класифікації. Зокрема, актуальним є вивчення профілів гнучкої зайнятості на основі статусу зайнятості, включаючи такі групи, як найманий персонал, фізичні особи-підприємці, самозайняті особи, фрілансери та працівники платформ. Новим напрямком уваги є вивчення того, як цифровізація впливає на гнучкі умови працевлаштування.

Ми пропонуємо дві категорії: нецифрову гнучку зайнятість і цифрову гнучку зайнятість. Визначальною рисою цифрової гнучкої зайнятості є використання Інтернету та цифрових платформ. Наша гіпотеза припускає, що стійкість і привабливість різних профілів цифрової гнучкої зайнятості буде різною. Таким чином, ми вважаємо вкрай важливим визначити такі профілі: цифрова гнучка зайнятість із заробітною платою, цифрова гнучка самозайнятість, цифрова гнучка платформа зайнятості та інші класифікації.

Підводячи підсумок, очевидно, що привабливість цифрових гнучких варіантів працевлаштування помітно більша для цифрового покоління порівняно з іншими групами. Такий тип організації роботи відкриває цінну можливість для майбутнього покоління працівників і слугує ефективною стратегією для вирішення проблем із залученням та утриманням молодих талантів, зокрема шляхом цифрового переміщення працівників з різних регіонів України.

2.3 Методологія прийняття управлінського рішення про використання гнучких форм зайнятості на підприємстві

Міжнародна організація праці (МОП) пов'язує сучасні зміни в секторі праці з різними економічними характеристиками, включаючи «неформальну економіку», «нестандартні форми праці» та зростання гнучкої, короткострокової та перехідної зайнятості. У міру того як працівники стають все більш мобільними як просторово, так і функціонально, ці гнучкі формати працевлаштування підкреслюють зростаючий спектр можливостей, які дозволяють повніше використовувати здібності та людський потенціал людей, а також усувають обмеження традиційної зайнятості. Використовуючи переваги революції 4.0, віддалені ринки праці можуть розширити пул доступних робочих місць і залучити відповідних працівників через дистанційну роботу, таким чином інтегруючись у глобальний ланцюжок створення вартості.

Зростаюча заплутаність ринків праці разом із різноманітністю типів зайнятості створює необхідність підвищення ефективності, розвитку та використання трудових і підприємницьких здібностей працівників, а також підвищення продуктивності праці. Ця складність значно посилює властивий людському інтелекту, необхідний для взаємозв'язку ринків праці, економік і суспільств, одночасно забезпечуючи керованість соціально-природних систем у всіх аспектах людської діяльності. Для повного використання позитивного потенціалу розвитку гнучкої зайнятості необхідно своєчасно досліджувати це явище, модернізувати освітню базу, забезпечити підготовку та перепідготовку кадрів, адаптувати відповідно правову структуру.

Водночас поява гнучких типів зайнятості створює загрозу заміни надійних соціальних мереж, які зазвичай виникають із стабільних робочих відносин, обставинами, коли люди можуть почуватися ізольованими, незахищеними та відчуженими. Міжнародна організація праці пов'язує це питання з такими поняттями, як «неформальна економіка», «нестандартні форми праці», короткострокова та тимчасова зайнятість, а також просторова та функціональна мобільність працівників.

Риси нестабільної зайнятості, також відомі як нестабільна зайнятість, все частіше переймаються нестандартною зайнятістю. Ця нестабільність очевидна у сценаріях примусового працевлаштування, коли працівники втрачають стандартні трудові відносини, які зазвичай пов'язані з безстроковими контрактами та повним робочим тижнем. Ці традиційні механізми витісняються нестандартною зайнятістю як у формальній, так і в тіньовій економіці, а також у випадках тимчасового безробіття. Характеристики нестабільної зайнятості поступово проникають у сферу трудових відносин, які регулюють стандартну зайнятість.

Психіка людей переживає стресові та потенційно патологічні процеси внаслідок нестабільної зайнятості, яка зумовлена низьким рівнем та якістю життя, а також такими факторами, як контроль за народжуваністю, велика трудова міграція та різноманітні етнокультурні та релігійні впливи, що

сприяють нестабільність національних суспільств і глобальної системи відносин. Це питання являє собою значний виклик у сучасних соціальних взаємодіях, які ще більше посилюються поточною науково-технічною революцією, глобалізацією комунікацій та їх застосуванням на користь як національних, так і глобальних інтересів капіталу.

Чи призводить нестандартна (гнучка) зайнятість до глобальних розладів зайнятості чи сприяє створенню нової моделі стійкості на ринку праці? Конфліктна динаміка Індустрії 4.0 та еволюція сфери праці та суспільства в умовах капіталістичної глобалізації є серйозним викликом для людства. Наслідки цієї ситуації суттєво вплинуть на те, що чекає попереду.

Вивчення методів гнучкої організації праці зумовлює необхідність вибору підходів, що дозволяють приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо доцільності аутсорсингу, аутстафінгу та оренди персоналу всередині підприємства. Обґрунтоване управлінське рішення щодо залучення запозиченого персоналу має відбуватися за певною послідовністю дій (див. табл. 2.7).

На початковому етапі проводиться аналіз організаційної структури компанії, визначення оптимальної чисельності персоналу. Важливо на цьому етапі обґрунтувати як кількісний, так і якісний склад трудових ресурсів і узгодити його з виробничими ресурсами підприємства для забезпечення ефективності їх функціонування.

Таблиця 2.7 – Основні етапи прийняття управлінського рішення про використання позикової праці на підприємстві [5]

№ п/п	Назва етапу
1.	Аналіз організаційної структури підприємства, визначення раціональної чисельності персоналу
2.	Оцінка ефективності діяльності підрозділів в рамках розглянутого підприємства; виділення підрозділу, що підлягає переведенню на використання позикової праці.
3	Формування набору показників для оцінки ефективності позикової праці з позиції роботодавця і з позиції працівника

4.	Ідентифікація та оцінка економічних ризиків, супутніх використанню позикової праці
5.	Прийняття управлінського рішення про доцільність впровадження системи позикової праці

Визначення необхідної професійної та кваліфікаційної рамки для персоналу підприємства спирається на чітке розмежування ролей і обов'язків робочої сили компанії. Для розрахунку потреби в адміністративно-управлінському персоналі підприємства доцільно використовувати метод Розенкранца [1]:

$$Ч = \frac{\sum_{i=1}^m m_i * t_i}{T} * K_{нрч} + \frac{t_p}{T} * \frac{K_{нрч}}{K_{фрч}} \quad (2.1)$$

де Ч – чисельність адміністративно-управлінського персоналу, чол;

n – кількість видів робіт, що визначають навантаження адміністративно-управлінського персоналу;

m_i – середня кількість дій в рамках і-го виду робіт за певний період часу;

t_i – час, необхідний для виконання і-го організаційно-управлінського виду робіт, хв;

T – робочий час адміністративно-управлінського персоналу за трудовим договором;

$K_{нрч}$ – коефіцієнт необхідного розподілу часу;

t_p – час на різні роботи, які неможливо врахувати при планових розрахунках, хв;

$K_{фрч}$ – коефіцієнт фактичного розподілу часу.

Потреба підприємства у фахівцях певної кваліфікації можна визначити на основі розрахунково-аналітичного методу планування. Норму часу на окремі види робіт, що виконуються певними фахівцями підприємства розраховують за такою формулою [1]:

$$H_{\text{ч}} = T_{\text{пр}} + T_{\text{о}} + T_{\text{д}} + T_{\text{ур}} \quad (2.2)$$

Де $T_{\text{пр}}$ – витрати, пов'язані з підготовчими роботами;

$T_{\text{о}}$ – витрати основного часу;

$T_{\text{д}}$ – витрати, пов'язані з допоміжними роботами;

$T_{\text{ур}}$ – витрати часу, пов'язані з узгодженням результатів.

Реалізація даного етапу дозволить прийняти обґрунтоване управлінське рішення, виходячи з необхідності використання позикової праці наявної структури і кадрового складу працівників підприємства.

На другому етапі передбачається оцінка ефективності діяльності структурних підрозділів підприємства, виявлення персоналу підрозділу, що підлягає переведенню на використання позикової праці.

Оцінку структурних підрозділів компанії пропонується проводити за кількома показниками, серед яких обсяг продажів, рентабельність, якість продукції, виконання плану, продуктивність праці та ін.

Ефективність роботи структурних підрозділів компанії можна оцінити шляхом порівняння фактичних показників ефективності з плановими показниками, які встановлюються керівництвом відповідно до стратегічних завдань. На наступному етапі буде складено набір показників для оцінки ефективності кредитних операцій як з точки зору роботодавця, так і з точки зору працівника.

Критерії оцінки ефективності позикової роботи з точки зору працівників мають бути структуровані таким чином, щоб вони могли легко визначити, яка форма зайнятості їм найбільше підходить [36]. Вирішальним аспектом цієї оцінки є фаза, під час якої відбувається ідентифікація та оцінка економічних ризиків, пов'язаних із позиковою працею. Рисунок 2 ілюструє можливості та ризики, з якими стикаються роботодавці, застосовуючи систему тимчасової праці.



Рисунок 2.3 – Можливості і ризики роботодавця при входженні в систему гнучкої праці [32]

Для оцінки рівня виробничо-технічного ризику з боку роботодавця при входженні в систему позикової праці, доцільно використовувати наступну формулу [25]:

$$R_{рд} = w_i * X_{пр} + w_i * X_{уп} \quad (2.3)$$

Де $R_{рд}$ – ризик з боку роботодавця при входженні в систему позикової праці;

w_i – значимість i -го показника в системі оцінки виробничо-технічних ризиків;

$X_{пр}$ – показник, що характеризує ризики виробничої системи;

$X_{уп}$ – показник, що характеризують ризики системи управління персоналом;

Для оцінки рівня фінансового ризику з боку роботодавця при входженні в систему позикової праці, доцільно використовувати наступну формулу [21]:

$$R_{фрд} = d_i * X_m + d_i * X_{ф} + d_i * X_{ос} \quad (2.3)$$

Де $R_{фрд}$ – фінансовий ризик з боку роботодавця при входженні в систему позикової праці;

d_i – значимість i -го показника в моделі оцінки економічних ризиків

X_m – показники, що характеризують ризики маркетингової системи підприємства;

$X_{ф}$ – показники, що характеризують ризики фінансової системи підприємства;

$X_{ос}$ – показники, що характеризують ризики організаційної системи підприємства;

На заключному етапі керівництво приймає рішення щодо доцільності впровадження кредитної системи роботи. Результати розрахунків повинні надати керівництву компанії можливість або визначити доцільність покладення функцій на кредитних спеціалістів, або відмовитися від впровадження системи позикової праці в організації та замість цього виконувати функціональні процеси штатним персоналом.

Таким чином, шляхом проведення запропонованого комплексу дій керівництва компанії буде доцільним поступове впровадження рекомендованої методології прийняття рішень щодо ефективності залучення кредитного персоналу, а також вирішення питання вдосконалення механізму використання гнучкої організація праці та робочий час на підприємстві.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ГНУЧКИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ ПРИ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗМІН НА РИНКУ ПРАЦІ

3.1 Концептуальні напрями удосконалення використання гнучких форм зайнятості

Ринок праці постійно зазнає трансформацій під впливом технологічних інновацій, економічної нестабільності та соціальних змін. Для забезпечення конкурентоспроможності та ефективної адаптації до цих викликів організації дедалі частіше звертаються до гнучких форм зайнятості. Однак їх використання потребує вдосконалення для максимізації переваг і мінімізації ризиків. У цьому підрозділі розглянуто напрями вдосконалення гнучких форм зайнятості для підвищення адаптивності організацій до змін на ринку праці.

Гнучкі форми зайнятості включають такі види трудових відносин, які надають роботодавцям і працівникам свободу у виборі умов роботи. Основні види: дистанційна робота; гнучкий графік роботи; проєктна зайнятість і фріланс; гіг-економіка; неповний робочий час.

Популярність таких форм зумовлена перевагами: економічною ефективністю, зниженням витрат і адаптивністю до змін, таких як сезонні коливання попиту чи кризи (наприклад, пандемії COVID-19).

Нормативно-правове регулювання гнучких форм зайнятості є основним чинником, який впливає на їхнє впровадження та ефективність. У більшості країн, включаючи Україну, законодавство не повністю враховує специфіку таких форм праці, що створює прогалини у правовому захисті працівників і роботодавців.

Сучасний стан законодавчої бази зумовлений відсутністю специфічних положень для гіг-економіки. У багатьох країнах працівники цифрових

платформ (Uber, Glovo, Upwork) не мають офіційного статусу найманих працівників, що позбавляє їх соціальних гарантій (пенсійне забезпечення, оплачувані відпустки, лікарняні). У разі фрілансу чи аутсорсингу часто виникають суперечки щодо того, чи є особа найманим працівником, чи незалежним підрядником. Це ускладнює регулювання трудових відносин та вирішення спорів. Законодавство зазвичай зосереджене на регулюванні традиційного робочого середовища (офісів), тоді як питання захисту прав дистанційних працівників (наприклад, збереження конфіденційності даних, права на відключення) залишаються поза увагою. Недостатньо регламентоване оподаткування доходів працівників, які виконують роботу за межами країни чи через цифрові платформи, створює ризики ухилення від податків і втрату надходжень до бюджетів.

Ключові напрямками вдосконалення нормативно-правового регулювання можуть бути визнання нових форм зайнятості на законодавчому рівні. Для гіг-економіки, фрілансу та дистанційної роботи необхідно розробити спеціальні правові категорії, які враховують особливості таких форм праці. Зокрема:

- Встановлення чітких критеріїв для визначення статусу працівника (залежний чи незалежний працівник).
- Закріплення основних прав і обов'язків гіг-робітників.
- Розширення соціального захисту.
- Запровадження механізмів, що гарантують:

Вдосконалення нормативно-правового регулювання надасть доступ до системи соціального страхування (медичне страхування, пенсійні внески); можливість участі в програмах професійного розвитку. Отримувати оплачувані відпустки та лікарняні навіть для працівників із нестандартними формами зайнятості.

Для дистанційних працівників необхідно закріпити право на відключення (right to disconnect), яке дає можливість працівникам бути недосяжними у неробочий час, запобігаючи вигорянню та порушенню балансу між роботою і життям.

Необхідно створити прозорі механізми сплати податків для фрілансерів і працівників гіг-економіки. Це може включати:

- Впровадження спрощених систем оподаткування для малих доходів.
- Автоматичний облік податків через цифрові платформи.
- Гарантії захисту від дискримінації.

Розробка норм, що забезпечують рівність доступу до можливостей працевлаштування, незалежно від форми зайнятості, місця проживання чи соціального статусу.

Для нестандартних форм праці необхідно створити спрощені процедури розгляду трудових спорів, що можуть виникати між працівниками та роботодавцями.

Законодавство має забезпечувати доступ до програм навчання та перекваліфікації для тих, хто працює за гнучкими формами. Наприклад, створення державних фондів підтримки навчання для фрілансерів чи гіг-працівників.

У ЄС діє Директива про прозорі та передбачувані умови праці (2019/1152), яка поширює трудові права на працівників нестандартних форм зайнятості. Зокрема, вона вимагає надання чіткої інформації про умови праці, обмежує необґрунтовані вимоги до гнучких працівників і захищає їх від дискримінації.

У США працівники гіг-економіки часто вважаються незалежними підрядниками, але штати, такі як Каліфорнія, ухвалили закони (наприклад, AB5), які надають певні права гіг-працівникам, зокрема соціальні гарантії.

У Канаді активно впроваджуються програми страхування доходів для фрілансерів, що допомагає їм долати економічну нестабільність.

Уряд Австралії розробив рекомендації для цифрових платформ, спрямовані на поліпшення прозорості умов праці та захисту прав працівників гіг-економіки.

Очікуваними результатами вдосконалення нормативно-правового

регулювання можуть бути:

- Зниження рівня тіньової зайнятості.
- Підвищення соціального захисту працівників.
- Стимулювання розвитку нових форм зайнятості та залучення більшої кількості фахівців до ринку праці.
- Створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, зокрема серед фрілансерів і платформ для гіг-економіки.

Удосконалення нормативно-правового регулювання є ключовим кроком до забезпечення справедливості та стійкості на ринку праці, адаптації його до сучасних умов і підвищення ефективності використання гнучких форм зайнятості.

Цифровізація управлінських процесів є ключовим інструментом для ефективного використання гнучких форм зайнятості, особливо в умовах швидких змін на ринку праці. Впровадження сучасних технологій дозволяє оптимізувати управління персоналом, покращити комунікацію, забезпечити контроль за виконанням завдань та підвищити продуктивність працівників, які працюють на гнучких умовах.

Цифрові технології активно використовуються в таких аспектах управлінських процесів:

- Рекрутинг і найм працівників. Онлайн-платформи (LinkedIn, Work.ua, Upwork) дозволяють швидко знаходити таланти для проектної чи дистанційної роботи.
- Управління завданнями та проектами. Інструменти, як-от Trello, Asana, Jira, забезпечують прозоре управління завданнями, розподіл обов'язків і відстеження прогресу виконання.
- Комунікація. Системи відеозв'язку та месенджери (Zoom, Microsoft Teams, Slack) є основою для підтримки зв'язку в умовах дистанційної роботи.
- Оцінка продуктивності. Використання програмного забезпечення для аналізу результатів роботи працівників, наприклад, BambooHR або SAP

SuccessFactors, дозволяє моніторити ключові показники ефективності.

- Навчання та розвиток. Платформи онлайн-освіти (Coursera, Udeemy) сприяють безперервному розвитку персоналу.

Одним з основних напрямів цифровізації управлінських процесів є автоматизація процесів управління персоналом. Використання програмного забезпечення для автоматизації розрахунку заробітної плати, відстеження робочого часу та управління кадровими документами. Інтеграція HRM-систем (наприклад, Workday, BambooHR) для комплексного управління людськими ресурсами. Хмарні платформи забезпечують доступ до документів і даних із будь-якої точки світу. Це особливо важливо для працівників, які працюють віддалено. Популярні хмарні сервіси: Google Workspace, Microsoft 365. Використання Big Data для аналізу ефективності роботи персоналу, виявлення трендів у продуктивності та прогнозування майбутніх потреб у кадрах. Інструменти бізнес-аналітики, такі як Tableau або Power BI, дозволяють візуалізувати дані для прийняття управлінських рішень.

Використання штучного інтелекту (ШІ). ШІ може автоматизувати рутинні завдання, такі як попередній відбір резюме, обробка заявок на відпустку чи оцінка результатів праці. Віртуальні помічники (наприклад, чат-боти) здатні надавати працівникам швидкі відповіді на запитання щодо політик компанії чи графіків роботи. Розвиток платформ для колективної роботи. Інструменти, такі як Slack або Basecamp, сприяють ефективній командній роботі, незалежно від географічного розташування працівників. Впровадження спільних просторів для зберігання і редагування документів (наприклад, Dropbox, Google Drive).

Моніторинг та управління продуктивністю. Системи для трекінгу робочого часу (Toggl, Clockify) дозволяють оцінити витрати часу на виконання завдань. Платформи для збору зворотного зв'язку від працівників, наприклад, SurveyMonkey, допомагають відстежувати рівень задоволеності персоналу.

Цифровізація процесів навчання. Інтеграція LMS-систем (Learning Management Systems), таких як Moodle чи TalentLMS, для організації

корпоративного навчання. Використання мікронавчання та адаптивних освітніх технологій, які дозволяють індивідуалізувати процес підготовки працівників.

Перевагами цифровізації для гнучких форм зайнятості є: покращення контролю та прозорості; гнучкість і доступність; економія ресурсів. розширення можливостей комунікації; зменшення відчуття ізоляції працівників за рахунок інтеграції платформ для відеозв'язку, обміну миттєвими повідомленнями та спільної роботи над проєктами.

У великих корпораціях, таких як Google чи Amazon, широко використовуються аналітичні платформи та системи ШІ для оцінки результатів роботи та прогнозування потреб у кадрах.

У країнах ЄС активно впроваджуються програми електронного документообігу та хмарні технології для оптимізації роботи команд, які працюють віддалено.

Компанії, як-от Alibaba, широко використовують чат-ботів та автоматизовані системи для підтримки управлінських процесів.

Цифровізація є не лише трендом, а й необхідною умовою для адаптації організацій до сучасних викликів. Інтеграція технологій у процес управління дозволяє організаціям бути більш адаптивними, гнучкими та конкурентоспроможними.

Розвиток корпоративної культури є важливим елементом адаптації організації до використання гнучких форм зайнятості. Корпоративна культура формує основу для підтримання продуктивності, мотивації та лояльності працівників, зокрема тих, хто працює дистанційно, на проєктній основі чи за гнучким графіком.

Гнучкі форми зайнятості, такі як дистанційна робота чи фріланс, можуть призводити до ізоляції працівників. Корпоративна культура сприяє підтриманню відчуття належності до колективу навіть у розподілених командах. Спільні цінності та місія компанії допомагають працівникам бачити значущість своєї роботи, що є важливим для залучення та утримання кадрів.

Культура, орієнтована на гнучкість і адаптивність, дозволяє швидко реагувати на зміни ринку праці та інтегрувати нові форми зайнятості. У гнучких формах зайнятості працівники часто самостійно організовують свою роботу. Сильна корпоративна культура сприяє формуванню довіри між працівниками та керівництвом.

У багатьох компаніях домінує традиційний підхід, що орієнтований на контроль, формальність і жорсткі ієрархії. Такий підхід ускладнює адаптацію до гнучких форм зайнятості. У сучасних компаніях (наприклад, Google, Spotify) корпоративна культура орієнтована на відкритість, інновації та гнучкість, що робить їх привабливими для працівників, які цінують нестандартні форми роботи.

У компаніях, які швидко розширюються або активно працюють з фрілансерами, часто спостерігається відсутність цілісної корпоративної культури.

Основними напрямками розвитку корпоративної культури для гнучких форм зайнятості є:

- Створення інклюзивного середовища. Забезпечення рівного ставлення до працівників незалежно від їх форми зайнятості (постійна робота, фріланс, дистанційна робота).
- Розробка заходів, спрямованих на інтеграцію нових співробітників у культуру компанії, наприклад, віртуальні орієнтаційні програми.
- Комунікація та прозорість. Використання цифрових інструментів для відкритої та регулярної комунікації (Slack, Zoom).
- Організація регулярних зустрічей (онлайн чи офлайн) для підтримки діалогу між працівниками та керівництвом.
- Підтримка емоційного здоров'я працівників. Впровадження програм, спрямованих на боротьбу зі стресом і вигоранням (семінари, психологічна підтримка).
- Організація заходів для зміцнення соціальних зв'язків між працівниками (наприклад, віртуальні кави чи тимбілдинги).

- Акцент на місії та цінностях. Чітке формулювання місії компанії та донесення її до всіх працівників, включаючи тих, хто працює на гнучких умовах.
- Регулярна актуалізація цінностей компанії відповідно до змін ринку праці та очікувань працівників.
- Розвиток лідерських якостей у керівників. Навчання менеджерів методам управління розподіленими командами.
- Заохочення стиль лідерства, заснований на емпатії, підтримці та гнучкості.
- Підтримка корпоративної ідентичності. Створення спільних ритуалів, які підтримують зв'язок між працівниками (святкування досягнень, віртуальні заходи).
- Використання корпоративної символіки (брендування цифрових інструментів, подарунки з логотипом компанії).

У розвитку корпоративної культури важливу роль грають технології:

- Цифрові платформи для комунікації. Інструменти, такі як Microsoft Teams, Zoom або Workplace, допомагають працівникам бути залученими до життя компанії.
- Інtranet-системи. Внутрішні портали дозволяють обмінюватися інформацією, ділитися новинами та створювати спільноти за інтересами.
- Інструменти для збору зворотного зв'язку. Використання платформ, як-от Officevibe або TinyPulse, допомагає виявити настрої працівників та вдосконалювати корпоративну культуру.
- Гейміфікація. Використання ігрових елементів для мотивації працівників, наприклад, системи нагород за досягнення.

Розвиток корпоративної культури є одним із ключових інструментів для створення сприятливого середовища, яке забезпечує ефективність використання гнучких форм зайнятості та адаптацію організації до сучасних викликів.

Інвестиції в навчання та розвиток персоналу є одним із найбільш

ефективних методів адаптації організації до змін на ринку праці, зокрема при впровадженні гнучких форм зайнятості. Цей напрямок спрямований на підвищення кваліфікації, мотивації та залученості працівників, забезпечуючи їхню здатність ефективно виконувати завдання в умовах гнучкої організації праці.

Актуальність навчання та розвитку персоналу обумовлено швидкими змінами на ринку праці. Також автоматизація, цифровізація та глобалізація сприяють появі нових професій і вимог до компетенцій працівників. Гнучкі форми зайнятості вимагають від працівників високої самостійності, адаптивності та цифрових навичок. Роботодавці прагнуть запропонувати можливості розвитку, щоб залучити та утримати найкращих фахівців. Організації з розвиненими програмами навчання мають конкурентну перевагу. Гнучкі форми зайнятості потребують індивідуального підходу до навчання, щоб врахувати різні рівні кваліфікації та специфіку виконуваних завдань.

Напрями інвестицій у навчання та розвиток персоналу:

- Розвиток професійних навичок. Навчання у сфері, пов'язаній із виконуваними завданнями (наприклад, курси програмування, дизайн, аналітика). Програми перепідготовки для працівників, чий посади стали менш затребуваними через технологічні зміни.

- Розвиток «м'яких навичок» (soft skills). Лідерство, комунікація, управління часом, адаптивність. Формування навичок для роботи в розподілених командах та управління конфліктами.

- Цифровізація навчального процесу. Використання Learning Management Systems (LMS) для доступу до навчальних матеріалів онлайн. Створення мікронавчальних модулів та інтерактивних курсів для короткострокового навчання.

- Підтримка культури безперервного навчання. Заохочення працівників до самостійного навчання за допомогою компенсації вартості курсів чи сертифікації. Регулярне оновлення програм навчання відповідно до змін на ринку праці. Інвестиції у корпоративні академії та партнерства.

- Відкриття власних навчальних центрів. Співпраця з університетами, онлайн-платформами та тренінговими компаніями. Навчання адаптації до гнучких форм зайнятості.

- Інструктажі з управління віддаленими командами. Курси з тайм-менеджменту для фрілансерів та працівників за гнучким графіком.

Роль цифрових технологій у навчанні:

- Онлайн-платформи. Coursera, Udemy, LinkedIn Learning дозволяють отримувати знання у будь-який час і з будь-якої точки світу.

- Гейміфікація. Використання ігрових елементів (балів, рейтингів, нагород) для підвищення зацікавленості працівників.

- Віртуальна та доповнена реальність. VR/AR-технології дозволяють моделювати реальні робочі ситуації для тренувань, наприклад, для медичних працівників чи інженерів.

- Штучний інтелект (ШІ). Персоналізація навчальних програм з урахуванням рівня знань та потреб кожного працівника.

Інвестиції в навчання та розвиток персоналу є стратегічним кроком для компаній, які прагнуть залишатися успішними в умовах нестабільного ринку праці. Завдяки постійному розвитку працівників організації не лише відповідають сучасним вимогам, але й закладають фундамент для майбутнього зростання.

3.2 Перспективи розвитку гнучких та нестандартних форми зайнятості персоналу в організаціях

Поява нестандартних форм організації та видів зайнятості серед працівників суб'єктів підприємницької діяльності, самозайнятих осіб та широких верств населення України зумовлена стрімкими змінами у соціально-трудових відносинах, управлінні персоналом та правилах господарської діяльності. , все під впливом глобалізації та соціальних трансформацій. Нестандартна зайнятість стосується різних домовленостей, які відрізняються

від традиційних моделей зайнятості, охоплюючи тимчасову роботу, неповний робочий день і роботу за викликом, тимчасову роботу через агентства та інші багатосторонні трудові відносини, поряд із прихованою роботою та всіма формами самозайнятості. За останні кілька десятиліть глобальне зростання нестандартної зайнятості пояснюється багатьма факторами, включаючи демографічні зміни, різні рівні регулювання ринку праці, макроекономічні коливання та технологічний прогрес. Хоча інколи ці нестандартні форми зайнятості сприяли більшій інтеграції працівників на ринок праці, вони також призвели до проблем, пов'язаних з умовами праці, продуктивністю, правовим захистом і соціальним захистом робочої сили, що зрештою вплинуло на загальну ефективність ринків праці, економіки та суспільства в цілому.

Повне розуміння нестандартних або нетипових видів зайнятості та їх потенційних переваг і недоліків є важливим для забезпечення гідної роботи для кожного. В Україні метою соціально-трудова відносин, заснованих на соціальному партнерстві та відповідальності, є захист працівників, підтримка стабільного бізнес-середовища, сприяння успішній підприємницькій діяльності та сприяння зростанню ринку праці. Отже, стає очевидною необхідність дослідження перспектив та розробки ефективних стратегій підтримки та розвитку нестандартних форм зайнятості в Україні на основі вивчення передового світового досвіду.

Ідея гнучкої зайнятості є відносно недавньою розробкою в практиці різних країн світу, спрямованою на оптимізацію робочого часу, а також часу початку та закінчення робочого дня. Ця концепція охоплює створення адаптованих робочих місць і широко включає нестандартні форми зайнятості. Навпаки, повна зайнятість розглядається як стандартна або типова модель, яка передбачає працевлаштування особи відповідно до встановленої законодавством, колективним або трудовим договором тривалості робочого часу (ч. 1 ст. 1 Закону України «Про зайнятість населення»). населення). Мається на увазі повний робочий день за безстроковим трудовим договором. Коли будь-яка з цих умов змінюється, стає актуальним обговорення

нестандартної зайнятості.

Відповідно до Міжнародної організації праці (МОП), нестандартна зайнятість охоплює чотири різні категорії працівників, які відрізняються від традиційних трудових відносин. Ці категорії включають тимчасову зайнятість (яка включає тимчасову роботу та короткострокові контракти), роботу неповний робочий день разом із угодами про роботу за викликом, тристоронні трудові відносини (такі як тимчасова робота через агентство та різні форми посередництва в працевлаштуванні або диспетчеризації) та прихована зайнятість або відносини залежної самозайнятості (де особи юридично визнаються самозайнятими особами, тоді як їхньою роботою керує інша сторона) [10].

В Україні практично немає лізингових компаній, які надають спеціалістів з лізингу на повну ставку, на відміну від США та Західної Європи. Однак нерідкі випадки, коли певні організації призначають своїх штатних спеціалістів до компаній-партнерів для тимчасового призначення. Аналітики рекрутингових агентств, які наразі виконують роль лізингових компаній в Україні, свідчать, що найбільший попит на ринку лізингу персоналу мають спеціалісти з організації продажів, технічний персонал та офісні працівники [5, с. 21].

Роботодавці як у країнах, що розвиваються, так і в розвинених країнах повинні звести до мінімуму залежність від стандартизованої зайнятості, яка пов'язана зі значними витратами на податки та соціальне страхування, і натомість віддавати перевагу найму нестандартних працівників за тимчасовими контрактами, оскільки такий підхід не передбачає значних фінансових витрат.

В Україні найрозвиненішою формою тимчасової роботи є заробітна плата, коли працівник однієї компанії надається іншій. У сфері тимчасової роботи аутсорсинг, лізинг персоналу та аутстафінг визначаються як окремі категорії тимчасових угод.

У Європейському Союзі види зайнятості класифікуються залежно від

того, чи стосуються вони найманих працівників чи окремих фрілансерів і підприємців; обидві групи також можна оцінювати разом. Для багатьох країн тимчасова зайнятість залишається відносно новим поняттям. У цьому контексті національні статистичні агентства ще мають включити цю категорію зайнятості у свої статистичні звіти. Отже, аналізуючи сферу позиченої праці, багато дослідників стикаються з проблемами через низьку якість доступних даних, що призводить до неточних оцінок. За використанням позиченої праці лідирують США, за ними йдуть Японія і Велика Британія. Тим не менш, у кількох європейських країнах тимчасові працівники заробляють менше, ніж інші категорії працівників.

Зростання нових нетипових форм зайнятості в європейських країнах має постійну висхідну траєкторію, за оцінками, які вказують на те, що зараз ці механізми охоплюють 25-30 відсотків робочої сили. В Україні точно виміряти кількість людей, які займаються дистанційною роботою, виявляється складним завданням. Тоді як США, Канада та ЄС проводять щорічні дослідження дистанційної роботи та її економічних наслідків як на державному, так і на недержавному рівнях, в Україні таких досліджень бракує. Як наслідок, дистанційні працівники часто стикаються з виключенням із систем, які надають різноманітні пільги та переваги, відчують погіршення системи соціального захисту, яка значною мірою базується на традиційній моделі зайнятості, що регулюється законом [11, с. 90].

Згідно з методологією МОП, рівень зайнятості в Україні у 2021 році становив 56,1%, а рівень безробіття – 9,9% [14]. У контексті сучасного глобалізованого середовища диверсифікація трудових відносин стала значною конкурентною перевагою. Здатність ринку праці ефективно реагувати на швидкі зміни в економічному, соціальному та інституційному ландшафті значною мірою залежить від цього чинника. Проте важливо зазначити, що жорсткість трудового законодавства негативно корелює з диверсифікацією трудових відносин [3, с. 7].

Дослідження МОП показують, що приблизно половина світової робочої

сили зайнята поза звичайними трудовими відносинами з роботодавцями. Лише 25% мають постійні контракти, тоді як 35% є самозайнятими, 13% працюють за тимчасовими або строковими контрактами, а 12,3% є частиною неформального сектору. Водночас останній звіт МОП підкреслює значну відсутність можливостей гідної роботи в рамках нестандартних умов працевлаштування. Зростає поширеність нестандартних форм зайнятості (НФЗ), що охоплюють тимчасову роботу, роботу на неповний робочий день, позикову працю, роботу за контрактом, залежну самозайнятість та приховані трудові відносини [10].

Звичайно, незважаючи на те, що нестандартні умови праці можуть забезпечити вихід працівників на ринок праці, вони часто відбуваються за рахунок певного захисту робочого місця, незважаючи на те, що пропонують певну гнучкість у відносинах між роботодавцями та працівниками. Зростання нестандартної зайнятості відображає не тільки зацікавленість роботодавців у цих механізмах, але й адекватну продуктивність таких працівників для окремих підприємств; під час безробіття альтернативи можуть бути обмеженими.

Гнучкі умови працевлаштування є частиною проактивних стратегій управління трудовим потенціалом України. Основна ідея цих гнучких форм (GFZ) полягає в тому, щоб надати працівникам можливість вибору між робочим часом і часом відпочинку, що забезпечує гнучкість як щодо тривалості, так і щодо використання. Ці гнучкі варіанти працевлаштування значною мірою сприяють вирішенню проблем безробіття, дозволяючи більшій кількості працівників використовувати ту саму кількість доступних робочих місць. У той час як державна інвестиційна діяльність сприяє створенню нових позицій у легальній економіці, функціонування українського приватного сектора відбувається в умовах суворого фінансового та податкового законодавства, а також вкрай бюрократичної структури. Неформальна зайнятість є засобом обійти державний фінансовий контроль. Крім того, це створює додаткові робочі місця, які неможливо створити легально через

недостатній капітал і великі фінансові зобов'язання. Функціонуючи як окремий сегмент ринку праці, неформальний сектор не тільки створює робочі місця, тим самим позитивно впливаючи на загальний рівень зайнятості та пом'якшуючи тиск ринку праці, але також розширює доступність товарів і послуг і закладає основу для розвитку малого бізнесу.

Значний вплив на зростання нестандартної ІТ-зайнятості має розширення підприємницької діяльності та самозайнятості [8, с. 282]. Помітними перевагами та можливостями використання NSFE в Україні є: швидка адаптація до змін на ринку праці; зниження рівня безробіття; залучення кваліфікованих фахівців; потенціал створення нових робочих місць, зберігаючи поточні посади під час кризи; оптимізація витрат на персонал; підвищення продуктивності праці, що згодом призводить до покращення економічних і фінансових показників, а також підвищення конкурентоспроможності в бізнесі.

Проблеми та несприятливі наслідки включають неадекватність законодавчої бази, оскільки новий Кодекс Законів про працю ще не впроваджено; ігнорування роботодавцями соціального захисту своїх працівників; недостатній нагляд за умовами праці; зниження лояльності та мотивації співробітників; низький рівень корпоративної культури; і, як наслідок, падіння якості роботи, що призводить до зниження конкурентоспроможності бізнесу. Зберегти рівновагу в такій ситуації досить складно.

Нестандартна зайнятість становить небезпеку не лише для працівників, але й для компаній, ринків праці та суспільства в цілому, особливо коли такі домовленості є мимовільними, що призводить до підвищеної незахищеності серед працівників. Хоча певні ризики можуть існувати в стандартних трудових відносинах, вони трапляються рідше, ніж у різних видах нестандартної зайнятості [10].

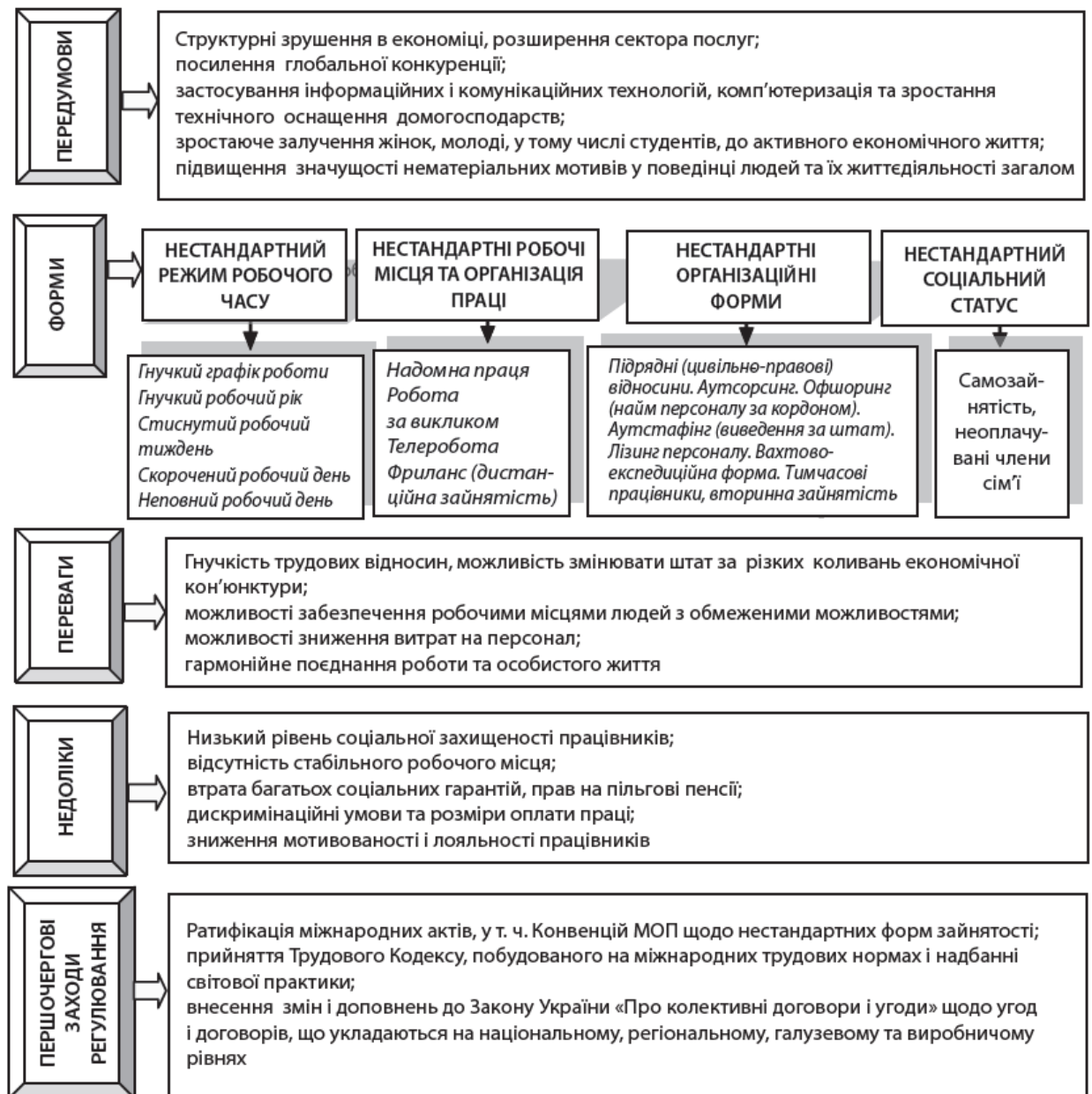


Рисунок 3.1 – Послідовність дій впровадження гнучких форм зайнятості в організації

Ефективність регулювання нових видів зайнятості можна оцінити за кількома критеріями: гарантування зайнятості, захист прав як найманих працівників, так і роботодавців, забезпечення справедливого рівня оплати праці, розвиток взаємодії учасників трудових відносин на засадах соціального партнерства, збереження соціальної стабільності в межах суспільства. В Україні успішність регулювання тимчасової та нестандартної зайнятості – одних із найбільш складних і дискусійних питань у сучасному трудовому

ландшафті – впливатиме на добробут працівників, а також на гнучкість і цивілізованість трудових відносин [5, с. 24].

Ініціатива, спрямована на формування нестандартних моделей зайнятості на рівні підприємства, дозволить більш раціонально використовувати трудовий потенціал із залученням кваліфікованих спеціалістів, що зрештою підвищить ефективність інноваційної діяльності [4, с. 105]. Дослідницька група з Університету Мельбурна оцінює справжній вплив «нестандартних» форм зайнятості на працівників, особливо в світлі зростання занепокоєння щодо тимчасової роботи та роботи за контрактом. Як правило, такі домовленості, як випадкова, тимчасова чи субпідрядна зайнятість, пов'язані з незахищеністю роботи, нестабільним графіком і обмеженими можливостями просування по службі. Проте дослідники також виявляють, що ці типи зайнятості можуть служити значними воротами на ринок праці, і для деяких людей вони краще відповідають особистим уподобанням [16].

Можливості розробити «гнучкий графік роботи» та оптимізувати робочий час сприяє широке впровадження ІТ-технологій та Інтернету за межі офісу компанії. Дозволяючи працівникам працювати вдома, роботодавець може ефективно впливати на склад їхніх виробничих витрат [7].

В Україні недостатньо використовуються гнучкі форми зайнятості. В основному це пояснюється економічною структурою країни, в якій переважає важка промисловість, що працює за 24-годинним графіком. Тим не менш, у міру того, як галузевий ландшафт розвивається і частка секторів послуг зростає, очікується, що впровадження гнучких моделей зайнятості розширить її основу.

Стимул підвищення економічної ефективності за допомогою ІТ-технологій є сильним мотиватором для впровадження практики віддаленої роботи в науково-технічній сфері. Висвітлення та розповсюдження результатів організацій, які використовують цей сучасний стиль роботи, матиме вирішальне значення для сприяння плавному переходу до віддаленого

робочого середовища. Вкрай необхідно імплементувати Закон «Про дистанційну роботу» та внести необхідні зміни до Кодексу законів про працю щодо засад дистанційної роботи [7].

Підприємці, які пропонують гнучкі варіанти працевлаштування, мають конкурентну перевагу в залученні потенційних працівників, у тому числі висококваліфікованих. Хоча цей нематеріальний стимул є високоефективним, гнучка модель роботи підходить не всім. Успішна робота за гнучким графіком вимагає високого рівня самоорганізації, відповідальності, внутрішньої дисципліни, професіоналізму, компетентності та знання методів управління часом, щоб правильно розставляти пріоритети завдань і гарантувати, що всі поставлені обов'язки виконуються якісно та вчасно. Запровадження такого режиму є недоцільним в організаціях із надто жорсткими структурами управління або де немає критеріїв для оцінки результатів діяльності чи ключових показників ефективності. Для підвищення ефективності господарської діяльності необхідно оптимізувати використання робочого часу, упорядкувати режими праці та відпочинку, створити програми управління ефективністю праці. Досягнення підвищення ефективності використання робочого часу та зниження трудомісткості результатів діяльності неможливе без активної взаємодії керівництва (власників) і персоналу, ефективної системи мотивації праці, належної охорони праці, жорсткої трудової дисципліни, позитивного соціально-психологічного середовища, а також рамки корпоративної етики та соціальної відповідальності всіх залучених сторін.

Очікувані майбутні досягнення у сфері соціальних інновацій, пов'язаних із зайнятістю, включають:

- співпрацю між державним і приватним секторами, спрямовану на створення робочих місць;
- новітні підходи до гнучкості праці, які включають соціальні технології моніторингу, реєстрації та нагляду за умовами та безпекою праці;
- збільшення аутсорсингу, аутстафінгу та лізингу персоналу;

- поживавлення соціального діалогу;
- розширення та вдосконалення інструментів і напрямків активної політики зайнятості, таких як: а) комплексна профорієнтаційна програма; б) інноваційні стратегії переходу молоді на ринок праці; в) ініціативи, що сприяють соціальній та професійній реабілітації безробітних; г) програми, спрямовані на активне залучення економічно неактивного населення; д) ваучерні системи професійного навчання; ф) заохочення професійної та географічної мобільності; ж) модернізація у розвитку інноваційних робочих місць, зокрема за допомогою телекомунікацій, які використовують онлайн-комунікацію, віддалену роботу та співпрацю [6, с. 210]. Типову програму розвитку можна запропонувати тим українським підприємствам, які виявляють зацікавленість і мають необхідні умови та підвалини для хоч би часткового впровадження нетрадиційних форм зайнятості своєї робочої сили (рис. 3.2).

Напрями формування політики щодо підвищення якості нестандартних робочих місць на державному рівні мають передбачати: 1) усунення недоліків нормативно-правової бази щодо рівних прав і можливостей працівників, незалежно від організації праці, форм зайнятості, або графіки робочого часу; 2) забезпечення контролю за умовами і методами використання найманої праці за дотриманням принципів соціальної відповідальності всіх учасників соціально-трудових відносин; 3) удосконалення механізмів соціального діалогу; 4) підвищення гнучкості системи соціального захисту з одночасним гарантуванням фундаментального рівня соціального захисту працівників, зайнятих у нестандартних умовах праці; 5) сприяння виконанню встановлених положень зайнятості та соціальної політики для підтримки збереження та створення нових можливостей для роботи, з наголосом на збалансованості роботи та особистого життя, включаючи освіту, сім'ю, особистий розвиток, творчість, хобі та охорону здоров'я.

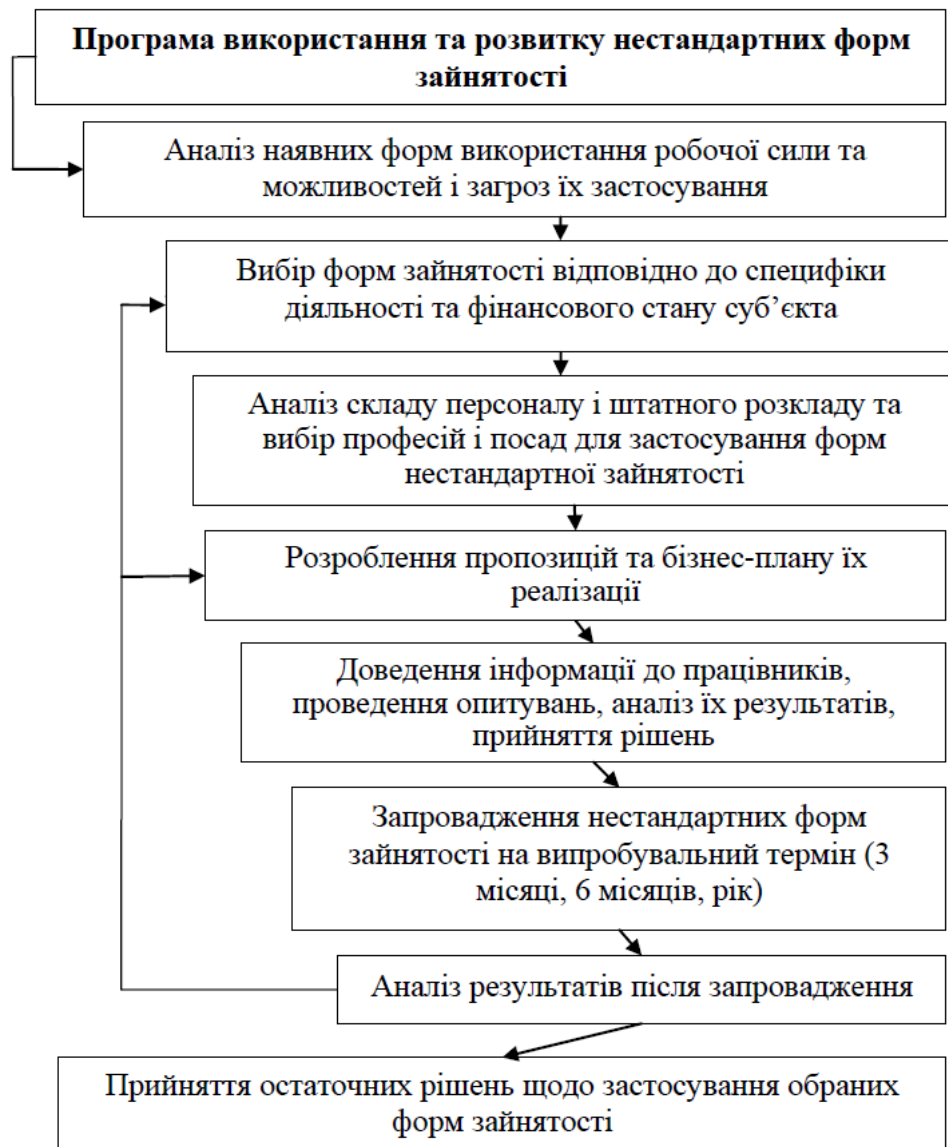


Рисунок 3.2 – Програма розвитку нестандартних форм зайнятості для суб'єкта підприємницької діяльності

На місцевому рівні основна увага нестандартного регулювання зайнятості має бути зосереджена на колективно-договірному регулюванні соціально-трудових відносин та узгодженні інтересів зацікавлених сторін у рамках соціального партнерства.

За сучасних умов розвитку інноваційної моделі економіки в Україні неможливо запропонувати «стандартну» роботу кожному економічно активному громадянину. Проте є широкі можливості для створення сприятливих умов праці, які сприяють продуктивній праці, гарантують

стабільні доходи, забезпечують безпеку та комфорт праці, соціальний захист працівників. Ефективне функціонування суб'єкта господарювання залежить від відповідної інституційної та правової бази, яка є важливою не лише для сприяння економічній діяльності, але й для соціального та правового регулювання умов ведення бізнесу.

У міру розвитку світового ринку праці нестандартні форми зайнятості збережуть свій розвиток. Щоб гарантувати, що така зайнятість пов'язана з гідною роботою, яка приносить користь як працівникам, так і підприємцям, надзвичайно важливо запровадити регулювання через національні закони, колективні переговори та надійні системи соціального захисту.

Ключові елементи, що спонукають до інноваційних змін у формах, типах та умовах зайнятості, включають стійку конкурентну середу на ринку праці, правові рамки для співпраці, довіру між соціальними партнерами, інтеграцію передових наукових і технологічних досягнень, глобальну сертифікацію робочої сили, сприяння інноваційному напрямку розвитку економіки України. Враховуючи сучасні світові практики управління зайнятістю, тенденції розвитку ринку праці, системи соціально-трудова відносин, корпоративну культуру, принципи соціальної відповідальності держави, бізнесу та працівників, ми можемо підвищити конкурентоспроможність суб'єктів господарювання.

3.3. Створення безпечних умов праці на підприємстві

Усі підприємства, установи та організації зобов'язані створювати безпечні та нешкідливі умови праці. Власник або його призначений представник повинен гарантувати ці безпечні та нешкідливі умови. Обстановка на робочому місці, безпека технологічних процесів, машин, устаткування та інших засобів виробництва, а також стан засобів колективного та індивідуального захисту, що використовуються працівниками, повинні відповідати нормам, встановленим нормативними актами з охорони праці.

Власник або уповноважений ним орган зобов'язаний запроваджувати сучасні заходи безпеки, що запобігають виробничому травматизму, підтримувати санітарно-гігієнічні умови, що сприяють запобіганню професійним захворюванням працівників. Крім того, власник або його представник не має права примушувати працівника виконувати роботу, пов'язану з явним ризиком для життя, або працювати в умовах, що порушують законодавство про охорону праці. Працівники мають право відмовитися від виконання покладених на них обов'язків, якщо вони стикаються з ситуацією, яка становить небезпеку для їхнього здоров'я, безпеки чи здоров'я інших осіб, а також для навколишнього середовища. У разі неможливості повного усунення шкідливих і небезпечних для здоров'я умов праці власник або уповноважена ним особа зобов'язані повідомити про це орган державного нагляду за охороною праці, який може надати тимчасовий дозвіл на роботу в таких умовах. Власник або уповноважена ним особа зобов'язана забезпечити систематичне навчання працівників з питань охорони праці та пожежної безпеки. На трудові колективи покладається обговорення і затвердження комплексних планів, спрямованих на підвищення безпеки, гігієни праці та оздоровчих заходів, а також контроль за виконанням цих планів. (Стаття 153 із змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ № 84 74-10 від 2.7.85; Законом № 3694-12 від 15.12.93).

В Україні до конституційних прав людини і громадянина входить право на безпечні та нешкідливі умови праці. Це право забезпечується сукупністю правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів і засобів, що складають систему охорони праці.

Законодавство України про охорону праці визначає низку гарантій, які застосовуються під час укладення, укладення та розірвання трудового договору. Для окремих груп працівників, які потребують підвищеної охорони здоров'я, встановлюються додаткові гарантії. До таких груп належать особи, зайняті на роботах зі шкідливими умовами праці, неповнолітні, жінки, особи

зі зниженою працездатністю та ін.

Відповідно до статті 6 Закону України «Про охорону праці» трудовий договір не повинен містити умов, що суперечать законодавчим та іншим нормативно-правовим актам з питань охорони праці. Суть цих гарантій полягає в тому, що законодавство про охорону праці встановлює необхідні норми, правила, права та обов'язки, спрямовані на забезпечення безпечних і нешкідливих умов праці. Ці умови є обов'язковими для обох сторін трудового договору при формулюванні його змісту. Отже, будь-які умови, що негативно впливають на правові позиції працівників щодо законодавства про охорону праці, визнаються недійсними.

Поінформованість працівників щодо питань гігієни та безпеки праці є важливою гарантією їхнього права на безпечне та нешкідливе робоче середовище. Крім загальних питань безпеки, власник або його уповноважений представник зобов'язаний інформувати працівників про шкідливі та небезпечні фактори, присутні на робочому місці, які ще потрібно розглянути, а також про потенційний негативний вплив, який ці фактори можуть мати на здоров'я. Крім того, працівники повинні бути поінформовані про свої права на відповідні пільги та компенсації за роботу в таких умовах. Власник або його уповноважений представник повинен надати цю інформацію у спосіб, який вимагає підтвердження. Оскільки законодавством не визначено окремого виду документа для цього, вирішення цього питання визначається в межах кожного конкретного підприємства, установи, організації. Ця документація може мати форму спеціального журналу або індивідуальної квитанції, а також записи можуть бути зроблені в особовій картці або посвідченні про атестацію робочого місця.

При укладанні трудового договору обов'язковою умовою є дотримання чинного законодавства про охорону праці. Умови праці на робочому місці, безпека технологічних процесів, машин, устаткування та інших виробничих засобів, а також стан засобів колективного та індивідуального захисту, що застосовуються працівниками, а також санітарно-побутові умови повинні

відповідати вимогам нормативних актів. акти з охорони праці.

Поширенню інформації з питань охорони праці серед працівників властива систематичність. Власник або його довірена особа зобов'язані інформувати працівників протягом усього терміну їх роботи на підприємстві не тільки про стан охорони праці, а й про причини нещасних випадків, аварій, професійних захворювань. Крім того, вони повинні повідомляти про дії, вжиті для усунення цих проблем і підтримувати стандарти безпеки відповідно до нормативних вимог, а також проводити навчання з охорони праці.

Дана стаття визначає право працівника відмовитися від роботи або самостійно розірвати трудовий договір. Ці засоби захисту втілюють основний державний принцип щодо безпеки праці: надання пріоритету життю та здоров'ю працівників над результатами виробничої діяльності підприємства, покладання повної відповідальності на власника або уповноважений ним орган за забезпечення створення безпечних і нешкідливих умов праці. .

Працівник має право відмовитися від доручення у разі виникнення небезпечної виробничої ситуації, яка створює загрозу його здоров'ю чи життю, благополуччю оточуючих та навколишньому середовищу (ст. 7 Закону України «Про охорону праці»). . Ця відмова вважається правомірною, якщо вона підтверджена спеціалістами служби охорони праці підприємства разом із представником профспілки та представником трудового колективу. У спірних випадках наявність такої ситуації перевіряється відповідним органом державного нагляду за охороною праці із залученням профспілкового представника. Посада працівника зберігається, і вони отримують середню заробітну плату за будь-які простой, які не пов'язані з їх діями.

Працівник має право самостійно розірвати трудовий договір у разі порушення власником або уповноваженим ним органом законодавства про працю або умов колективного чи трудового договору, у тому числі невиконання обов'язків щодо забезпечення безпечної і нешкідливої праці. умови. Власник або уповноважена ним особа зобов'язана розірвати трудовий договір у встановлений працівником строк. Оскільки звільнення працівника з

цієї причини не сталося з його вини, надається вихідна допомога. Колективним договором визначається розмір вихідної допомоги, який у будь-якому випадку має бути не менше тримісячного заробітку працівника. Про причину звільнення працівника робиться запис у трудовій книжці із зазначенням ініціатора звільнення та підстави для його звільнення.

Створення системи організації охорони праці як на національному, так і на виробничому рівнях має важливе значення для забезпечення прав громадян на безпечне та нешкідливе робоче середовище. Підвищення ефективності існуючої системи управління гігієною та безпекою праці на всіх рівнях є ключовим методом для зменшення виробничого травматизму та професійних захворювань, пом'якшення шкідливих факторів, що впливають на здоров'я працівників, і зниження поширеності робочих місць із несприятливими та складними умовами праці.

Окремий розділ, присвячений організації охорони праці та контролю за нею на підприємствах, в установах і організаціях, містить Закон України "Про охорону праці". Система управління охороною праці охоплює:

- Власник відповідних служб охорони праці створює рішення з конкретних питань;
- впроваджуються передові технології для досягнення встановлених стандартів охорони праці, забезпечення дотримання вимог при проектуванні, будівництві та реконструкції підприємств, об'єктів і засобів виробництва;
- проводяться лабораторні дослідження умов праці, проводиться атестація робочих місць з питань охорони праці, за результатами яких надаються пільги та компенсації;
- проводяться обов'язкові медичні огляди окремих категорій працівників, а також навчання з питань охорони праці з метою попередження виробничого травматизму;
- Здійснюється розслідування та документування причин, що призвели до нещасних випадків і професійних захворювань, а також їх усунення. Додаткові заходи з організації охорони праці можуть здійснюватися на

підприємстві, в установі, організації. У сферу управління охороною праці входить навчання працівників охороні праці, забезпечення безпеки виробничого обладнання, процесів, будівель і споруд, нормалізація санітарно-гігієнічних умов праці, забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, встановлення оптимального режиму праці та відпочинку, забезпечення санітарно-гігієнічних умов. - побутове обслуговування працівників, професійний відбір осіб за окремими спеціальностями.

6. Основи управління охороною праці охоплюють дотримання стандартів безпеки праці під час проектування, будівництва (виробництва), реконструкції об'єктів, а також засобів виробництва, забезпечення їх відповідності нормативним вимогам з охорони праці (ст. 24 Закону України).

«Щодо охорони праці». Виконання цих заходів здійснюється:

- врахування вимог охорони праці на етапі проектування виробничих приміщень і засобів виробництва;
- Проведення попереднього розгляду (перевірки) проектної документації на об'єкти виробництва, нові технології та засоби виробництва;
- Встановлення дозвільної системи на введення в експлуатацію новозбудованих або реконструйованих виробничих об'єктів, а також нових зразків машин, механізмів, обладнання та інших засобів виробництва;
- Атестація машин, механізмів, обладнання, технологічних процесів, транспортних засобів;
- Запровадження дозвільної системи для початку діяльності нового підприємства;
- забезпечення здійснення проектними організаціями авторського нагляду за дотриманням проектних рішень з питань охорони праці;
- Застосування додаткових методів для забезпечення безпечних умов праці. Наприклад, забороняється використання у виробництві шкідливих речовин, якщо не встановлені гранично допустимі норми (концентрації).

Відповідальна особа або призначений представник повинні проводити лабораторні дослідження робочого середовища, що характеризується

шкідливими та складними умовами. Це необхідно, щоб визначити переваги та захист для працівників, які працюють за таких обставин, і сформулювати стратегії, спрямовані на усунення факторів, які призводять до нещасних випадків і професійних захворювань. Для цього проводиться оцінка робочих місць за умовами праці.

Сертифікація робочих місць передбачає ретельну оцінку кожного аспекту виробничого середовища та робочих процесів, включаючи соціально-економічні фактори, які впливають на здоров'я та працездатність під час робочого процесу. Атестація робочих місць на підприємстві, в установі, організації проводиться згідно з положеннями, визначеними Положенням про державну експертизу умов праці.

Суттєве значення мають процедури атестації робочих місць за умовами праці та методичні вказівки до цієї атестації. На всіх підприємствах, в установах і організаціях атестація робочих місць за умовами праці є обов'язковою. Необхідність і обов'язковість цього процесу впливає з існування технологічних процесів, обладнання, сировини та матеріалів, які можуть становити шкідливі та небезпечні виробничі фактори, потенційно впливаючи на здоров'я працівників та їхні майбутні покоління.

Оцінка робочих місць на основі умов праці дотримується структурованого підходу. Таким чином, розрізняють звичайне (планове) і надзвичайне (позапланове) оцінювання. Планові оцінки проводяться у строки, встановлені колективними договорами, не рідше одного разу на п'ять років. Позапланові огляди проводяться за ініціативою власника, профспілкового комітету, працівників підприємства або їх представників, а також органів державної експертизи умов праці у взаємодії з санітарно-епідеміологічною службою МОЗ України, зокрема, коли є відбулися значні зміни в характері та умовах праці.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра досліджено теоретичні основи та запропоновано практичні рекомендації для удосконалення використання гнучких форм зайнятості при адаптації організації до змін на ринку праці, що дало змогу зробити наступні висновки:

1. Розглянуто теоретичні аспекти впровадження гнучких та нестандартних форм зайнятості. Еволюція економічних відносин прискорила поширеність гнучких та нестандартних видів зайнятості в усьому світі, ця тенденція є незворотною. Відзначено, що це явище має подвійну природу, з одного боку, це приносить такі переваги, як зниження рівня безробіття, гнучкий графік роботи та нові перспективи для людей з обмеженими можливостями. І навпаки, це також створює певні ризики, зокрема соціальну незахищеність, комунікативні обмеження та недостатнє правове регулювання. Сьогодні мінімізація соціальних ризиків, пов'язаних із зайнятістю, є першочерговим завданням усіх соціальних інститутів.

Інновації в працевлаштуванні створюють різноманітні ризики та переваги для працівників, роботодавців, уряду та суспільства в цілому. Таким чином, впровадження нових моделей зайнятості має відповідати принципам, викладеним Міжнародною організацією праці, які наголошують на балансі між справедливістю та здатністю до адаптації, сприянні соціальному діалогу та врахуванні інтересів усіх сторін для збереження гнучкої зайнятості, забезпечуючи належну безпеку.

2. Досліджено переваги та недоліки використання гнучких форм зайнятості. Сучасний ринок праці зазнає значних змін, зумовлених впливом глобалізації, цифровізації, демографічних тенденцій та пандемій. У цих умовах адаптація організацій до нових викликів стає критично важливою. Гнучкі форми зайнятості, такі як дистанційна робота, неповний робочий день, проєктна зайнятість та фріланс, набувають дедалі більшої популярності. Проаналізовано переваги та недоліки використання таких форм зайнятості для

адаптації організацій до змін на ринку праці. До переваг використання гнучких форм зайнятості нами віднесено:

- Підвищення продуктивності праці. Гнучкі форми зайнятості сприяють зниженню рівня стресу працівників та підвищенню їх задоволеності роботою. Наприклад, дистанційна робота дозволяє зекономити час на дорогу та зосередитися на виконанні завдань.

- Економія ресурсів організації. Організації можуть знизити витрати на оренду офісних приміщень, комунальні послуги та обслуговування інфраструктури.

- Адаптація до змін попиту на ринку праці. Використання проєктної зайнятості або фрілансу дозволяє залучати кваліфікованих фахівців лише на час виконання конкретного завдання, що особливо корисно під час економічних коливань.

- Розширення географії пошуку талантів. Дистанційна робота відкриває можливості для співпраці з фахівцями з інших регіонів або країн, забезпечуючи доступ до унікальних компетенцій.

- Швидка адаптація до зовнішніх змін. Гнучкі форми зайнятості дозволяють організаціям оперативно реагувати на зміни, такі як пандемії або раптові зміни попиту.

До недоліків використання гнучких форм зайнятості можливо віднести:

- Складнощі у координації та управлінні. Управління віддаленими командами або працівниками з гнучким графіком потребує нових підходів до контролю, комунікації та мотивації.

- Ризики втрати корпоративної культури. Відсутність регулярної фізичної присутності працівників може послабити корпоративну ідентичність та згуртованість команди.

- Труднощі у забезпеченні якості роботи. Неповний робочий час або фріланс можуть призводити до проблем із дотриманням стандартів якості, якщо контроль за виконанням завдань є недостатнім.

- Юридичні та фінансові ризики. Виникають питання щодо оформлення

трудових договорів, оподаткування та соціального захисту працівників, особливо у випадку фрілансу або проєктної зайнятості.

- Психологічні ризики для працівників. Дистанційна робота та гнучкий графік можуть сприяти розмиттю меж між роботою та особистим життям, що призводить до вигорання.

Таким чином гнучкі форми зайнятості стають потужним інструментом адаптації організацій до змін на ринку праці. Вони дозволяють знижувати витрати, підвищувати продуктивність та залучати талановитих фахівців. Однак їх впровадження вимагає врахування потенційних ризиків та розробки відповідних механізмів управління. Збалансований підхід до використання гнучких форм зайнятості може стати ключем до успішної адаптації організацій у динамічних умовах ринку праці.

3. Проаналізовано сучасний стан застосування гнучких та нестандартних форм зайнятості на ринку праці. Трансформація глобального ринку праці, зумовлена розвитком цифрових технологій, демографічними змінами, урбанізацією та впливом глобальних криз, таких як пандемії, призвела до активного поширення гнучких та нестандартних форм зайнятості. Такі форми роботи стали ключовим механізмом адаптації працівників та роботодавців до сучасних викликів, забезпечуючи нові можливості для збереження конкурентоспроможності та ефективності.

Поява нестандартної зайнятості сприяє гнучкості ринку праці, приносячи як економічні, так і соціальні вигоди. Для роботодавців потенційні економічні переваги включають підвищення рівня доходів за рахунок зниження витрат на оплату праці, а працівники виграють від диверсифікації секторів застосування робочої сили. Соціальні переваги для працівників проявляються через підвищення соціального капіталу, отримання соціального визнання та доступ до можливостей для професійного зростання та самореалізації. У міру розвитку економічного, соціального та інституційного контекстів впровадження нестандартної зайнятості підвищує адаптивність і мобільність учасників ринку праці. Таке зрушення підкреслює необхідність

оновлення чинних стандартів використання робочої сили, удосконалення статистичних оцінок осіб, які займаються нестандартною зайнятістю, а також потребує більш активного державного регулювання такої зайнятості. Крім того, він закликає до перегляду трудового законодавства, колективних договорів і контрактів, щоб зменшити ризики в умовах нестабільності.

Привабливість цифрових гнучких варіантів працевлаштування помітно більша для цифрового покоління порівняно з іншими групами. Такий тип організації роботи відкриває цінну можливість для майбутнього покоління працівників і слугує ефективною стратегією для вирішення проблем із залученням та утриманням молодих талантів, зокрема шляхом цифрового переміщення працівників з різних регіонів України.

Досліджено методологію прийняття управлінського рішення про використання гнучких форм зайнятості на підприємстві, яка складається з наступних етапів: 1. Аналіз організаційної структури підприємства, визначення раціональної чисельності персоналу; 2. Оцінка ефективності діяльності підрозділів в рамках розглянутого підприємства; виділення підрозділу, що підлягає переведенню на використання позикової праці; 3. Формування набору показників для оцінки ефективності позикової праці з позиції роботодавця і з позиції працівника; 4. Ідентифікація та оцінка економічних ризиків, супутніх використанню позикової праці; 5. Прийняття управлінського рішення про доцільність впровадження системи позикової праці. Проведення запропонованого комплексу дій керівництва компанії буде доцільним поступове впровадження рекомендованої методології прийняття рішень щодо ефективності залучення кредитного персоналу, а також вирішення питання вдосконалення механізму використання гнучкої організації праці та робочий час на підприємстві.

4. Запропоновано основні напрями вдосконалення гнучких форм зайнятості при адаптації організації до змін на ринку праці:

1) Удосконалення нормативно-правового регулювання. Держави та міжнародні організації повинні створити сучасні законодавчі механізми, які

забезпечують:

- Захист прав працівників на гнучких умовах.
- Чіткі правила оподаткування доходів, отриманих через нестандартні форми зайнятості.
- Визнання гіг-робітників повноцінними учасниками ринку праці з доступом до соціального страхування.

2) Цифровізація управлінських процесів. Для ефективного використання гнучких форм зайнятості організаціям слід впроваджувати:

- Платформи управління завданнями (Trello, Asana, Jira), які сприяють моніторингу виконання роботи.
- Системи для онлайн-комунікації (Microsoft Teams, Zoom) для підтримки зв'язку між працівниками.
- Аналітичні інструменти для оцінки продуктивності праці.

3) Розвиток корпоративної культури. Організації повинні зосередитися на створенні інклюзивного середовища для всіх працівників:

- Проведення регулярних онлайн-зустрічей та командних заходів.
- Забезпечення працівників можливостями для професійного розвитку через онлайн-курси чи тренінги.
- Впровадження механізмів визнання досягнень працівників.

4) Інвестиції в навчання та розвиток персоналу. Роботодавці мають сприяти розвитку цифрових та професійних навичок працівників, необхідних для роботи в умовах гнучких зайнятостей. Це включає:

- Тренінги з використання технологій для віддаленої роботи.
- Розвиток "м'яких" навичок, таких як самоменеджмент і комунікація.

5) Забезпечення соціального захисту. Організації можуть співпрацювати з державними структурами для розробки програм, які забезпечують працівникам:

- Доступ до пенсійного забезпечення.
- Медичне страхування.

- Оплачувані відпустки та лікарняні навіть у разі нестандартної зайнятості.

б) Побудова адаптивної організаційної структури. Для швидкої реакції на зміни організації повинні створювати гнучкі структури, які дозволяють:

- Перерозподіл завдань між відділами в кризових ситуаціях.
- Швидке залучення зовнішніх працівників для реалізації проєктів.
- Перспективи розвитку гнучких форм зайнятості
- Зростання ролі цифрових платформ.
- Платформи для пошуку роботи та управління завданнями (Upwork, Fiverr) розширюватимуть свої функції, полегшуючи співпрацю між працівниками та роботодавцями.

Гнучкі форми зайнятості є важливим інструментом адаптації організацій до змін на ринку праці. Їхнє ефективне використання залежить від вдосконалення нормативно-правового регулювання, цифровізації управлінських процесів, інвестицій у навчання персоналу та забезпечення соціального захисту працівників. У майбутньому розвиток цих форм зайнятості відкриє нові можливості для організацій і працівників, сприяючи підвищенню продуктивності та стійкості до викликів.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Астахова О.В. Флексибілізація ринку в умовах соціально-економічних змін. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2021. № 2. С. 6–9.
2. Балясний, В. Інституційні засади гнучкої політики зайнятості. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-С.45-97>
3. Бандур С. І. Теоретико-методологічні імперативи державного регулювання ринку праці в контексті реформування економіки України. *Ринок праці та зайнятість населення: зб. наук. праць ІПК ДСЗУ*. 2023. № 2 (43). С. 9–13.
4. Болотова В.О., Байдак Т.М. Фріланс як форма зайнятості в умовах електронної цивілізації Нові нерівності – нові конфлікти: шляхи їх подолання: *тези доповідей та виступів учасників III Конгресу соціологічної асоціації України* : Харків, 12-13 жовтня 2017 року С. 496–497.
5. Бондаревська К. В., Кисельов В. Р. Сучасні тенденції розвитку ринку праці : вітчизняний та зарубіжний досвід. *Проблеми та перспективи розвитку підприємства*. 2024. № 4. С. 9–15.
6. Бондаревська К.В., Криша В.В Нетрадиційні форми зайнятості населення та їх розвиток. *Молодий вчений*. 2017. № 11(51). С. 1107–1110.
7. Буда Т.Й. Гнучкі і нестандартні форми зайнятості: соціальні вигоди та ризики. *Сталий розвиток економіки*. 2016. № 2. С. 149–157.
8. Бутенко І. Еволюція й генезис основних концепцій управління персоналом. *Вісник економічної науки України*. 2019. №2. С. 20–25.
9. Величко Л. Світові тенденції експансії трудового права. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 8. С. 86–88.
10. Гаркавенко Н. О. Організаційно-економічний механізм державного регулювання зайнятості населення. Автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.01.03. Науково-дослідний економічний інститут (НДЕІ) Міністерства економіки України. Київ, 2010. 24 с.

11. Гнибіденко І.Ф. Соціально-економічні проблеми зайнятості і соціального захисту населення в аграрному секторі економіки України : Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.09.01 НАН України, Рада по вивченню продуктивних сил України. Київ. 2005. 34 с.
12. Гриньов В. М., Новікова М. М., Салун М. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Харків: ХНЕУ. 2014. С. 28.
13. Грицай О.І. Семантика поняття “витрати на інноваційні процеси”. *Наукові праці НДФІ*. 2021. Випуск 4. С. 43-47.
14. Гузар У., Луцик М. Нестандартні форми зайнятості в умовах розвитку постіндустріального суспільства. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України Проблеми інтеграції України у світовий фінансовий простір*. 2021. Вип. 1(99). С. 467–476.
15. Гургула О. М. Зарубіжний досвід регулювання зайнятості населення та можливості його використання в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 6. Част. 4. 2019. С. 121–124.
16. Давидова І.О. Інноваційна зайнятість в аспекті її сутнісних характеристик. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4041>. (дата звернення: 20.10.2024).
17. Давидюк Л.П. Нестандартні форми зайнятості в системі трансформації міжнародного ринку праці. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 20. С. 30–34.
18. Державна служба статистики України. Економічна статистика. *Наука, технології та інновації*. 2021. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 09.11.2024).
19. Дружиніна В. В. Механізм державного регулювання ринку праці: теоретичний аспект. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 4. Т. 4. С. 67–71.
20. Дяченко М.І. Державне управління зайнятості населення регіону. *Державне управління: вдосконалення та розвиток*. 2021. №2. С. 1-6.

21. Ємельяненко Л.М. Формування та регулювання новітніх форм зайнятості в Україні. *Український соціум*. 2021. № 1 (52). С. 82-89.
22. Жадан О.В. Моделі державного регулювання соціально-трудових відносин: загальна характеристика та порівняльний аналіз. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. 2014. №1. С. 64-70.
23. Жадан О.В. Причини та наслідки поширення нестандартної зайнятості на національному ринку праці. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 3. С. 117–124.
24. Іванова Л. В., Сорока О. В. Державне регулювання зайнятості: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ. 2015. 264 с.
25. Іщенко Н. А. Ефективна зайнятість як передумова економічного зростання та інноваційного розвитку економіки. *Ефективні моделі управління в сучасних умовах: теорія і практика : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, 10–11 червня 2016 р. Кіровоград : «Ексклюзив-Систем»*. 2016.
26. Калина А. В. Економіка праці: навчальний посібник. Київ: МАУП. 2014. 215 с.
27. Коваленко М. А., Швороб Г. М. Нові уявлення про рушійні сили економічного розвитку і вимоги до компетентностей майбутніх фахівців. *Економіка і суспільство*. 2017. №9. С. 9–15.
28. Ковальчук Т. М., Вергун А. І. Система принципів організації економічного аналізу. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020.Т. 31(70). № 5. С. 92–98.
29. Ковтуненко К. В., Коцага А. О. Інноваційний розвиток бізнес-структур: сутність, тлумачення, теорії та підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С. 43–55.
30. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 05.10.2024).
31. Колобердянко І. І., Метельська Н. С. Інноваційні зрушення у сфері

управління персоналом в умовах глобальної економіки. *Економіка та суспільство*. 2018. Випуск №19. С. 63–68.

32. Колот А.М. Трансформація інституту зайнятості як складова глобальних змін у соціально-трудовій сфері. *Україна: аспекти праці*. 2009. №8. С. 3–14.

33. Костюченко О.Є. Нетипові форми зайнятості у контексті соціально-економічного розвитку України. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого*. 2012. №1(8). С. 130–137.

34. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Бодарецька О.М., Жежуха В.Й. Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи: монографія. Львів: Галицька видавнича спілка, 2020. 216 с.

35. Кушнерик О.В. Hг-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. *Підприємництво та інновації*. 2020. URL: <https://www.researchgate.net/publication/343746337>. (дата звернення: 19.11.2024).

36. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення: 01.11.2024).

37. Лагутіна І.В. Нестандартні форми зайнятості та особисті немайнові трудові права працівників. 2024. *Право і суспільство*. 2014. № 5.2. С. 156–161.

38. Лібанова Е. М. Ринок праці: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури. 2013. 192 с.

39. Лібанова Е.М., Макарова О.В., Курило І.О. Людський розвиток в Україні: соціальні та демографічні чинники модернізації національної економіки : колективна монографія. Київ: Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. 2012. 320 с.

40. Літорович О.В., Карий О.І. Використання адаптивно-інтерактивних систем у процесі навчання персоналу. *Економічний простір*.

2020. №159. С. 58-62.

41. Лучик С.Д., Лучик М.В. Нетипові форми зайнятості населення: види та перспективи розвитку в Україні. Людина і праця в економіці регіону : зб. матеріалів Всеукраїнської наук.-прак. конф. 31 жовтня 2016 р. (Частина 1: Актуальні проблеми соціально-трудових відносин) Кропивницький : РВЛ ЦНТУ. 2016. 224 с.

42. Любохинець Л. Гнучкі форми зайнятості та флексибілізації ринку праці в умовах поглиблення глобалізаційних процесів світової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. С. 243–248.

43. Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку (кол. моногр.) / за ред. Е.М. Лібанової; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ. 2016. 328 с.

44. Маршавін Ю.М. Регулювання ринку праці України: теорія і практика системного підходу: монограф. Київ: Альтерпрес, 2011. 396 с.

45. Міненко В. Л. Державне регулювання ринку праці та зайнятості населення у глобалізованому світі: стан та тенденції розвитку. *Ринок праці та зайнятість населення*. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_1_29. (дата звернення: 19.11.2024).

46. Моторна І.І. Дистанційна зайнятість в умовах глобалізації економіки та соціально-економічні вигоди від її використання. *Україна: аспекти праці*. 2008. № 3. С. 6–12.

47. Навроцька І.І. Механізми державного регулювання ринку праці: європейський досвід. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2021. №2. С. 27-31.

48. Новожилова Л.В. Аналіз застосування гнучких форм зайнятості в умовах ринково орієнтованого розвитку економіки України. *Економічний простір*. 2011. № 46. С. 80–87.

49. Півторак А.А. Концептуальні засади удосконалення організаційно-економічного механізму державного регулювання ринку праці у сільській місцевості. *Економічний дискурс*. 2020. Випуск 4. С. 75–84.

50. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації: аналітична записка. Київ: Центр Разумкова, 2022. Липень. 21 с.
51. Петюх В. М. Ринок праці та зайнятість: навч. посіб. Київ: МАУП, 2011. 120 с.
52. Підкамінний І. М. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=480>. (дата звернення: 19.11.2024).
53. Пілявоз Т. М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка*. 2012. № 4. С. 185–190.
54. Приятельчук О. А. Вплив глобалізації на управління персоналом в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Випуск 1 (24). С. 31-37.
55. Про зайнятість населення: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення 05.11.2024).
56. Про працю: Проект Закону України від 28.12.2019 № 2708. URL : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/П01112А.html. (дата звернення: 20.12.2020).
57. Прогонюк Л.Ю. Нестандартні форми зайнятості як невід’ємна реалія сьогодення: теоретичний аспект. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. №3. С. 171-178.
58. Публічне управління у сфері зайнятості в Україні у контексті євроінтеграції: проблеми, ефективність, інноваційність, результативність: колективна монографія / за наук. ред. д. держ. упр. Р. В. Войтович та К.В. Дубич. Київ, 2020. 480 с.
59. Ринок праці та зайнятість в Україні: реалії та перспективи: колективна монографія / За наук. ред. С. Кожем’якіної, С. Калініної. Київ: ІПК ДСЗУ, 2018. 424 с.
60. Рудакова С.Г., Данилевич Н.С., Щетініна Л.В. Впровадження гнучких форм зайнятості на підприємствах України. *Ефективна економіка*.

2021. № 12. С. 12-20.

61. Сардак С. Е. Особливості функціонування ринку праці України та використання потенціалу саморозвитку для підвищення зайнятості населення. *Україна: аспекти праці*. 2016. №7. С. 8-12.

62. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати: монограф. / Д.П. Богиня, Г.Т. Куліков, В.М. Шамота та ін. Київ: Інститут економіки НАН України, 2001. 300 с.

63. Трудове право України: підручник: навчальне видання. Київ: Вікар, 2004. 725 с.

64. Український ринок праці: особливості розвитку та ефективність функціонування: кол. монографія / За ред. д.е.н., проф. І.Л. Петрової. Київ. Видавництво Ліра-К, 2009. 245 с.

65. Управління змінами в умовах інноваційного: кол. моногр. Т.5. / І.Л. Петрова, Г.В. Макаркина, І.В. Терон та ін. [за наук. ред. д.е.н., проф. Петрової І.Л.]. Київ: ВНЗ “Університет економіки та права “Крок”, 2012. 268 с.

66. Хаджинов І. В., Шкурят М. Є. Трансформація системи менеджменту персоналу міжнародних компа-ній. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. №6. С. 33–40.

67. Холодницька А. В., Боярчук Л. В. Адаптація зарубіжного досвіду у сфері державного регулювання зайнятості населення до реалій України. *Innovative solutions in modern science*. 2019. № 1 (1). С. 1-16.

68. Федунчик Л.Г. Ринок праці в Україні: проблеми та напрями їх вирішення. *Економіка праці та проблеми зайнятості*. 2016. С. 31-41.

69. Цимбал О.І. Інституційний механізм регулювання ринку праці : проблеми трансформації та забезпечення трудоресурсної безпеки: монограф. Херсон: ПП Вишемирський В.С., 2010. 520 с.

70. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика : колективна монографія / за ред.: В. Г. Воронкової, Н. Г. Метеленко. Львів - Торунь : Liha-Pres, 2023. 816 с.

71. Черкашина Т. С. Особливості функціонування ринку праці України у кризовий та посткризовий періоди: національний та регіональний аспекти. Тернопіль: ТНТУ, 2023. Том 85. № 6. С. 7–16.

72. Шлапко Т.В., Полянська Є.А. Проблеми правового регулювання нетипових форм зайнятості. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/68369/4/Shlapko_Polianska_formy_zainiatosti.pdf;jsessionid=e36a11016b35de8fbf9069b5bfea1db4 (дата звернення: 25.11.2024).

73. Шумілін А. Особливості інформаційного забезпечення ринку праці у сільській місцевості. *Економіка та суспільство*. 2024. №(66). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-116>. (дата звернення: 19.11.2024).

74. Evan Cunningham, Great Recession, great recovery? Trends from the Current Population Survey, Monthly Labor Review, U.S. Bureau of Labor Statistics, April 2021, URL: <https://doi.org/10.21916/mlr.2018.10>. (дата звернення: 25.11.2024).

75. Walker B. et al. How does non-standard employment affect workers?: A consideration of the evidence //New Zealand Journal of Employment Relations. 2021. №. 3. P. 15-25.

76. Mooi-Reci, I, and Wooden, M, 'Casual Employment and Long-term Wage Outcomes', Paper presented at the Conference of the European Society of Population Economics, Berlin, June 16-18, 2016, P. 35-41.