

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»

Кафедра управління персоналом та підприємництва

Кваліфікаційна робота магістра

на тему:

ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАЙНЯТОСТІ

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

Науковий керівник роботи: кандидат наук з
державного управління, доцент
_____ Максим БУБЛІЙ

Рецензент: доктор з наук державного
управління, професор, професор кафедри
економіки та публічного управління,
Національного аерокосмічного університету
ім. М.Є. Жуковського «ХАІ»,
Заслужений діяч науки і техніки України
_____ Андрій ДЄГТЯР

ХАРКІВ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАЙНЯТОСТІ	6
1.1 Зайнятість як економічна категорія: її роль та значення для функціонування ринку праці	6
1.2 Формування інноваційного типу зайнятості у вітчизняній економіці	14
1.3 Закордонний досвід впровадження інноваційних підходів в управлінні зайнятістю	23
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ЗАЙНЯТІСТЮ	36
2.1 Інноваційна модель зайнятості: сутність, характерні ознаки та передумови становлення в Україні	36
2.2 Проблеми реалізації інноваційної моделі управління зайнятістю	46
2.3 Вплив інновацій в сфері менеджменту на зайнятість	56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАЙНЯТОСТІ	66
3.1 Шляхи модернізації та оптимізації інноваційної моделі управління зайнятістю	66
3.2 Вплив запропонованих заходів на ефективність управління зайнятістю	77
3.3. Відповідальність за порушення вимог охорони праці	87
ВИСНОВКИ.....	94
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми. У нинішню епоху, позначену швидкими змінами, спричиненими технологічним прогресом, глобалізацією та економічними зрушеннями, зайнятість стала вирішальним елементом соціально-економічної стабільності. Звичайні методи управління зайнятістю стають менш ефективними, оскільки вони не в змозі вирішити нові виклики, такі як автоматизація праці, цифровізація, гнучкі умови працевлаштування та зміна вимог ринку праці. Ця ситуація вимагає створення інноваційних моделей управління зайнятістю, які можуть адаптуватися до цих нових умов і оптимізувати використання людського капіталу.

У сучасному світі актуально і важливо створити нову модель управління зайнятістю. Така модель має відповідати на нові виклики на ринку праці та сприяти адаптації як окремих працівників, так і суспільства в цілому. Таким чином, це сприятиме створенню більш ефективної, гнучкої та соціально справедливої системи зайнятості, яка відповідає вимогам сучасної економіки та суспільства.

Характеристики зайнятості в постіндустріальному суспільстві досліджувалися в різних рамках, включаючи постіндустріальне суспільство, інформаційне суспільство, економіку знань і нову економіку. Такі впливові теоретики, як Д. Белл, Дж. Гелбрейт, П. Друкер і М. Кастельс, зосереджувалися на еволюційному характері роботи та нових ролях працівників у цих середовищах. Їхні дослідження підкреслюють значення знань, інформації та інтелектуальної праці в сучасному економічному прогресі. Крім того, такі вчені, як А. Сена, К. Гріффін і Дж. Найт, вказують на фундаментально змінену роль індивідів у соціальному розвитку.

Незважаючи на наявність різноманітних методів, питання управління інноваційною зайнятістю досі не є досконально дослідженим щодо її інституційних засад, розробки методологій оцінювання, принципів та механізмів управління під час переходу до інноваційної моделі зайнятості.

Подальший розвиток необхідний для усунення суперечностей у трактуванні трудових відносин, збагачення їх змістом, що висвітлює особливості інтелектуальної праці, та розкриття інноваційного потенціалу в рамках нової економіки.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій для удосконалення складових інноваційної моделі менеджменту зайнятості.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи магістра слід виконання наступних завдань:

- розглянути зайнятість як економічну категорію визначити її роль та значення для функціонування ринку праці;
- дослідити закордонний досвід впровадження інноваційних підходів в управлінні зайнятістю та з'ясувати можливість його реалізації в Україні;
- визначити основні складові інноваційної моделі зайнятості, її сутність, характерні ознаки та передумови становлення в Україні;
- з'ясувати проблеми реалізації інноваційної моделі управління зайнятістю;
- запропонувати основні напрями вдосконалення інноваційної моделі менеджменту зайнятості.

Об'єктом дослідження є процес інноваційного менеджменту зайнятості.

Предметом дослідження є інноваційна модель менеджменту зайнятості, орієнтовану на цифровізацію, гнучкість організації праці, розвиток людського капіталу та забезпечення сталого розвитку.

Методика дослідження інноваційної моделі менеджменту зайнятості включає комплекс методів і прийомів, які дозволяють забезпечити всебічний аналіз, обґрунтування та розробку ефективної моделі управління зайнятістю. Для досягнення поставлених в роботі завдань застосовані такі методи: аналіз та синтез (використовується для дослідження теоретичних основ інноваційного менеджменту зайнятості, а також для аналізу існуючих

підходів та моделей управління зайнятістю в різних економічних умовах), 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 менеджменту 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 системи управління зайнятістю на основі інноваційного підходу.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій для впровадження інноваційної моделі менеджменту зайнятості на рівні підприємств, регіонів та держави. Запропоновані у роботі засоби можуть бути використані для оптимізації процесів управління трудовими ресурсами, підвищення ефективності зайнятості та забезпечення відповідності робочої сили вимогам сучасної економіки. Зокрема, розроблені рекомендації можуть знайти застосування у процесі реформування системи професійної освіти, удосконалення програм підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів, а також при формуванні державної політики у сфері зайнятості. Таким чином, дослідження має значний науковий та практичний потенціал, спрямований на підвищення ефективності управління зайнятістю в сучасних умовах та сприяння економічному розвитку на основі інноваційного підходу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАЙНЯТОСТІ

1.1 Зайнятість як економічна категорія: її роль та значення для функціонування ринку праці

Особа відіграє вирішальну роль в економічному розвитку, пропонуючи свої інтелектуальні та трудові здібності продуктивним зусиллям. Сучасна робоча сила включає не лише професійні здібності, але й особисті риси, цінності та когнітивний потенціал. Як багатогранна мережа соціальних взаємодій, зайнятість служить життєво важливим ресурсом для вирішення життєвих проблем і сприяння економічному зростанню. Він створює можливості для роботи, генерує дохід і заробітну плату, підтримує відтворення як матеріального, так і соціального рівня життя, а також сприяє збільшенню інтелектуального капіталу.

Сфера економічної науки об'єднує розвиток людського потенціалу з працевлаштуванням, створюючи умови, які полегшують можливості працевлаштування та професійний вибір. Це охоплює створення нових робочих місць, які відповідають принципам економічної ефективності, позиціонуючи зайнятість як фундаментальний елемент соціально-економічного ландшафту. Служачи важливою основою для індивідуального зростання, зайнятість також функціонує як засіб для розуміння реальності, включаючи її структуру, правила та соціально-економічні аспекти.

Системний підхід дає змогу розуміти зайнятість як економічне поняття, яке ілюструє об'єктивні взаємозв'язки між суб'єктами трудового процесу, виділяючи суттєву складову, яка формує загальну структуру та якісні особливості зайнятості. Зайнятість існує як соціальна сфера, де відбувається взаємодія між індивідами та суспільством, що призводить до формування трудових відносин. Люди виявляють свої здібності через діяльність, яка має суспільне значення, охоплюючи як загальні, так і професійні аспекти. Крім

того, працевлаштування має інституційний аспект із нормативними актами, що регулюють взаємодію для задоволення як індивідуальних, так і суспільних потреб через економічні дії. Його можна розглядати з різних точок зору, включаючи трудовий процес, використання працездатності, суспільний поділ праці та особистісний розвиток.

Зайнятість охоплює як об'єктивні фактори, пов'язані з необхідністю роботи та наявними ресурсами, так і суб'єктивні фактори, які представляють перспективи залучених осіб [23]. Ключовим компонентом є вдосконалення трудових навичок, які вдосконалюються протягом життя та взаємодіють з іншими елементами системи (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Тракткування зайнятості в основних концепціях світової економічної думки

Автори концепції	Поняття зайнятості	Зміст трансформацій зайнятості
Думки М. Вебера, П. Друкера, Е. Дюркгейма, Е. Тоффлера та Ф. Фукуями щодо поняття суспільної трудової діяльності.	Зайнятість – це тип соціальної активності, на який впливають суспільні цінності, особисті якості та ступінь довіри між людьми.	Мета полягає в тому, щоб збільшити можливості працевлаштування.
Дослідження зайнятості через інституційну соціологічну призму включає точки зору Т. Веблена, Д. Гелбрейта, Р. Коуза та концепції теорії контрактів.	Зайнятість залежить від різних факторів, включаючи контракти, професійну кваліфікацію, рівень винагороди, соціальне забезпечення та етичні стандарти на робочому місці.	Метою є підвищення стандартів поведінки на робочому місці та підвищення ефективності ринкових інститутів.
Концепція «соціальних всесвітів» представлена Д. Ньюмарком і Д. Рідом, а також ідеї гнучкої зайнятості, запропоновані К. Беннер, Б. Барчелом.	Зайнятість передбачає відносини між роботодавцями та працівниками, відіграючи ключову роль у пристосуванні як економічної системи, так і окремої людини.	Розширення сфери зайнятості включає зусилля, що виходять за межі формального залучення до суспільного виробництва.
Поняття «робочий спосіб життя», запропоноване Г. Осіповою, поряд із ідеєю «розширення роботи» Ф. Герцберга, сприяє дискусії..	Зайнятість передбачає відносини між роботодавцями та працівниками, відіграючи ключову роль у пристосуванні як економічної системи, так і окремої людини.	Налаштування роботи відповідно до вимог управління часом у повсякденному житті
Теорії, запропоновані А. Сеном і М. Хаке, також актуальні.	Зайнятість – суспільно-трудова діяльність, необхідна для особистісного зростання людини.	Зміна робочих ролей з акцентом на економічне та соціальне зростання особистості.

Джерело: складено самостійно.

Дослідження поняття зайнятості розкриває численні інтерпретації цього явища, яке розглядається або як трудова діяльність, або як відносини, що охоплюють участь працівників у виробничому процесі разом із індивідуальними внесками в більш широку соціальну діяльність. Автор визначає зайнятість як поєднання трудової діяльності та соціальних зв'язків, пов'язаних із участю у суспільному виробництві та прогресі людства. Це визначення підкреслює значення зайнятості в індивідуальному розвитку, особливо в постіндустріальній економіці, де структура зайнятості формується діяльністю, а відносини диктують її зміст і форми відповідно до сучасних тенденцій.

Діяльність зайнятості має кілька визначальних рис: вона складається з серії дій, спирається на розподіл праці або спеціалізовані навички, задовольняє як матеріальні, так і нематеріальні потреби індивідів і охоплює різні етапи разом з перервами. Природа суб'єкта господарювання впливає на конкретні аспекти, які будуть у центрі уваги дослідження.

Існують різні тлумачення поняття «зайнятість населення», як показано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Підходи до визначення поняття «зайнятість населення»

Автор	Трактування поняття
Закон України «Про зайнятість населення» [37]	Громадянська активність для задоволення особистих і колективних потреб зазвичай передбачає отримання доходу у вигляді грошей або іншими способами.
В. М. Петюх [35].	Забезпечення зайнятості для всіх працездатних осіб через можливість працевлаштування в різних секторах та галузях суспільного виробництва.
Л. Рофе	Громадянська активність, орієнтована на задоволення індивідуальних і колективних потреб, згідно з законодавством, і є джерелом доходу від праці.
В. Васильченко,	Задоволення індивідуальних і колективних потреб часто веде до отримання доходу у вигляді грошової компенсації, допомоги чи натуральних виплат.
Е. Лібанова, В. Скуратівський, О. Палій [25].	Оплачувану працю можна визначити за критеріями тривалості робочого часу (повний чи неповний день) та статусу реєстрації (zareєстрований або незареєстрований).
А. Лук'янов	Ця категорія, з корінням в історії, формується під впливом соціальної структури, потреб суспільства, технологічного прогресу, економічних зв'язків та індивідуальних особливостей.

Джерело: складено самостійно.

У цьому дослідженні термін «зайнятість» обґрунтовуватиметься через порівняння із суміжними поняттями, зокрема «робота», «економічна діяльність населення», «соціально-трудова відносина» (див. табл. 1.3). Ефективне функціонування ринкової економіки залежить від добре функціонуючого ринку праці, який підтримує баланс економічних інтересів. І навпаки, неефективний ринок може призвести до таких проблем, як безробіття, бідність, інфляція та соціальна нестабільність, що можна побачити в протестах і страйках [39].

Таблиця 1.3 – Порівняльний аналіз зайнятості в системі споріднених категорій

Ознака порівняння	Категорії			
	Зайнятість	Праця	Економічна активність населення	Соціально-трудова відносина
Змістове наповнення	Структура соціально-трудова відносин охоплює як соціально-економічні, так і правові взаємодії всередині суспільства	Завдання, робочий процес.	Пропозиція працівників на ринку праці особами певного віку протягом встановленого терміну.	Структура для спілкування між працівниками та керівництвом, сприяє державною підтримкою.
Рівні регулювання	Переважно макро- та мезорівні	В першу чергу зосереджено на мікро- рівні.	В першу чергу на макро- та мезорівнях.	Макро-, мезо- та мікрорівні
Основні показники оцінювання	Кількість працівників, показники робочих місць, розподіл за галузями економіки та регіонами, а також розбивка за якісними характеристиками.	Продуктивність праці, заробітна плата, ефективність, складність і напруженість завдань разом з їх якісними аспектами.	Підрахунок економічно активних осіб і безробітних разом із показниками активності та неактивності, а також склад активної робочої сили на основі різних якісних ознак.	Аспекти трудового життя включають умови найму, колективні договори, стандарти оплати праці, вирішення трудових конфліктів.

Джерело: складено самостійно.

Ситуація на ринку праці на регіональному рівні є невизначеною, що потребує посилення державного регулювання. Для регіонального нагляду вкрай важливо враховувати соціально-економічні, демографічні та екологічні чинники, унікальні для кожної території. Зайнятість необхідно розглядати як складну систему, що включає взаємодію багатьох елементів (див. рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Компоненти системи відносин зайнятості

Джерело: складено за даними [18].

Ідею «зайнятості населення» можна розглядати на трьох різних рівнях [25]: залучення працездатних осіб до економічної діяльності; залучення економічно активних осіб до виконання трудомістких робіт; та працевлаштування через ринок праці. Поняття «зайнятість» включає економічні, соціальні та правові аспекти. Економічно це стосується діяльності здібних осіб, яка допомагає у виробництві суспільного продукту та вказує на економічні можливості та процвітання нації. У соціальному плані це охоплює освіту, військову службу, домашні обов'язки, догляд та участь у громадських організаціях [28].

У ринковій економіці вибір нетрадиційної зайнятості перетворився на необхідність через виклики на ринку праці, що виникають внаслідок глобалізації та нових міжнародних угод [1]. У таблиці представлені різні форми зайнятості в таблиці 1.4 [7].

У розвинених країнах нетрадиційна зайнятість займає 15-35% робочої сили і може бути розділена на три групи: самозайнятість або підприємництво

(10-30%); робочі місця в неформальній економіці (5-35%); різні види трудових договорів, що відрізняються від типових угод.

Таблиця 1.4 – Види зайнятості

Види зайнятості	Зміст
Стандартна зайнятість	Виконання завдань для визначеного роботодавця; робота на території компанії; певну кількість годин протягом певного періоду часу (наприклад, тиждень, місяць або рік); укладення трудового договору.
Нетипові форми зайнятості	Робота з дому; залучення на неповний або скорочений робочий день; тимчасові роботи за контрактами; виконання домашніх справ; управління роботою та ефективний розподіл часу.

Джерело: складено за даними [7].

Зайнятість реалізується через взаємодію працівників і господарської діяльності, зокрема через суспільно корисну працю. Відповідно до міжнародних статистичних досліджень до основних категорій зайнятості належать [35]: наймані працівники, які отримують винагороду за свою працю; самозайняті особи або підприємці; і тих, хто залучений до неоплачуваної роботи в домогосподарствах.

Основними показниками зайнятості є рівень економічної активності, ефективне використання трудових ресурсів і рівень зайнятості. На рівень зайнятості впливають різноманітні фактори, серед яких [34]: характеристики та цілі виробничої діяльності; ступінь розвитку продуктивних сил; організаційні основи виробництва; соціально-економічний лад і політичний напрямок нації; темпи і типи економічного зростання; і обсяг інвестицій в економіку.

На характер зайнятості впливають ступінь поділу праці, рівень освіти та кваліфікації, розвиток виробничих можливостей, а також характеристики економічної та соціальної політики держави (див. табл. 1.5) [5].

У розвинутих країнах на регулювання зайнятості впливають такі фактори, як ступінь централізації ринку праці, чинне законодавство, перевага

активній політиці порівняно з пасивною, а також участь профспілок і роботодавців.

Таблиця 1.5 – Факторна залежність зайнятості населення

Види зайнятості	Ознаки
Раціональна, або ринкова, «повна» зайнятість	Цей процес відбувається в рамках розвиненого товарного виробництва, де метою є отримання прибутку шляхом ефективного використання праці. Існує «природний рівень безробіття», який вказує на те, що не всі здібні люди можуть бути працевлаштовані в будь-який час. Мотивація до наймання робочої сили обумовлена економічною вигодою, що підкреслює важливість ефективності в економіці. Крім того, право на працю визнається основним правом людини.
Повна (фактично), або соціально раціональна зайнятість (неринкова)	Цей процес має місце, коли засоби виробництва є суспільною власністю, а діяльність організована згідно з планом. Головною метою виробництва є задоволення суспільних потреб. Показниками соціальної справедливості та забезпечення прав громадян є повна зайнятість і ліквідація безробіття. У цій системі соціально-економічні чинники відіграють вирішальну роль, коли очікується, що люди будуть працювати, а держава гарантує доступність роботи для всіх.

Джерело: складено за даними [6].

Засоби державного регулювання зайнятості відрізняються за своєю природою та специфікою (див. табл. 1.6) [9].

Таблиця 1.6 – Державна політика зайнятості в країнах Європи

Країна	Засоби державного регулювання зайнятості	Підходи/ інструменти впливу на зайнятості
Німеччина	Ініціативи були зосереджені на збереженні робочих місць, заохоченні зайнятості молоді та підвищенні конкурентності робочої сили.	Переваги для компаній, працевлаштування молоді та фінансова підтримка програм навчання та перепідготовки.
Великобританія	Метою регулювання зайнятості є сприяння повній зайнятості шляхом створення правової бази для відносин між роботодавцями та працівниками.	Вплив профспілок, заохочення самозайнятості та обізнаність про ринок праці.
Швеція	Метою регулювання зайнятості є забезпечення повної зайнятості шляхом надання законодавчої підтримки як для працівників, так і для роботодавців.	Підтримка бізнесу, мобільність робочої сили та соціальні переваги за рахунок страхових внесків.
Франція	Компанії, які наймають молодих людей, користуються такими перевагами, як покриття витрат на соціальне страхування на перший рік і допомога з відкриттям бізнесу.	Програми працевлаштування молоді, адаптований графік роботи та допомога бізнесу.

Джерело: складено за даними [9].

Відсутність досвіду, завищені очікування роботодавців та нестабільна економіка сприяють безробіттю серед молоді. Ефективним вирішенням цього питання є розвиток підприємницької ініціативи.

Стимули для відкриття бізнесу включають сприятливі податкові ставки, звільнення від сплати податків для нових підприємств і доступ до юридичної та консультаційної допомоги. Адаптивність у працевлаштуванні демонструється використанням нетрадиційних графіків роботи, приклади яких проілюстровано на рис. 1.2 [10].

Нетипові моделі робочого часу					
Гнучкий робочий час, що базується на взаємній довірі	Аморфний робочий час	Неповний робочий час як вияв неповної зайнятості	Робота за викликами	Застосування рахунків робочого часу	Поділ робочого місця між кількома працівниками

Рисунок 1.2 – Нетипові моделі робочого часу

Джерело: складено за даними [10].

Моделі роботи можуть бути традиційними або гнучкими, що дозволяє працівникам змінювати свій графік. Наприклад, це може включати роботу неповний робочий день із встановленими годинами або перерозподілом годин протягом тижня чи місяця. Ці типи не вважаються гнучкими і спираються на нетрадиційні методи організації часу [13].

В Україні модель управління зайнятістю складається з кількох компонентів: законодавчої бази, яка регулює соціально-трудові відносини, законодавчо встановленого розміру мінімальної заробітної плати та пасивних заходів підтримки зайнятості, які здійснює державна служба зайнятості. Реалізація державної політики зайнятості здійснюється через органи влади на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. У таблиці 1.7 наведені основні напрями державної політики на всіх рівнях управління.

В основі державної стратегії зайнятості лежить Конституція України, яка забезпечує право на працю, рівні можливості, соціальний захист

безробітних, доступ до освіти. Ці принципи служать основою для наступних законодавчих заходів, які уточнюють і розширюють ці положення.

Таблиця 1.7 – Реалізація державної політики зайнятості населення

Рівень державної влади	Основні напрями роботи
Національний	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення цілей та завдань, узгоджених з іншими напрямками політики. 2. Розробка стратегій підтримки зайнятості та допомоги безробітним. 3. Прийняття відповідних нормативно-правових актів. 4. Розробка та реалізація державних програм, а також моніторинг їх виконання.
Регіональний	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення виплат безробітним громадянам (делегування повноважень). 2. Розробка та реалізація місцевих програм підтримки зайнятості. 3. Підготовка та прийняття нормативно-правових актів у сфері зайнятості. 4. Моніторинг ринку праці та аналітична робота. 5. Виконання контрольних та наглядових функцій. 6. Надання державних послуг у сфері працевлаштування через центри зайнятості.
Місцевий	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення програм зайнятості на рівні областей, районів та громад. 2. Підтримка оплачуваних громадських робіт, тимчасового працевлаштування, організація виставок вакансій та працевлаштування неповнолітніх.

Джерело: складено за даними [39].

Основними нормативно-правовими актами в Україні, які формують політику зайнятості, є Закон «Про зайнятість населення» [37], Кодекс законів про працю [23], Господарський і Цивільний кодекси, Закон «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування». на випадок безробіття». Ці правові документи контролюють соціальний захист, право на працю та організаційні елементи, пов'язані із гарантіями зайнятості та безробіття.

Зайнятість можна розглядати і як ознаку економічних відносин, і як аспект діяльності. Ці перспективи працюють разом, щоб розкрити фундаментальну природу зайнятості з різних точок зору.

1.2 Формування інноваційного типу зайнятості у вітчизняній економіці

Інноваційна економіка тісно пов'язана з власниками інтелектуального капіталу та реалізацією нових ідей. Це вимагає розвитку інтелектуального капіталу серед робочої сили протягом усієї освітньої системи, що вимагає співпраці між освітою, наукою та бізнес-сектором, а також встановлення соціального партнерства за участю працівників, роботодавців та уряду. У цьому контексті важливо підкреслити, що економіка, заснована на знаннях, вимагає від робочої сили високого рівня освіти та навичок, що є важливим для ефективного функціонування сучасних організацій. Отже, проблема відтворення інтелектуального капіталу, поряд із критичною важливістю системи освіти, стає першочерговою проблемою.

Проблеми, пов'язані з інноваційним розвитком національної економіки в цілому, привертають увагу багатьох дослідників. Серед вітчизняних вчених заслуговують на увагу С. С. Арутюнян, В. М. Гіца, В. І. Гросула Н.І.Н. Даніка, А. І.Н. Ключника, Л. І. Федулов та ін. Теоретичні основи щодо існування та розвитку інноваційного типу зайнятості розглянуто С.Ю. Бутковський В.І.Н. Близнюк, Л. Д. Збаржевецька, Л. І. Злупко Л. І. Коваль, Н. Д. Лук'янченко, А. М. Колот, І. Л. Петров та багато інших дослідників.

Враховуючи постійні тенденції глобалізації, проблеми, пов'язані зі зростанням інноваційних типів зайнятості, стають все більш важливими. Ці нові форми роботи відрізняються від традиційних своєю мобільністю, адаптивністю, гнучкістю та ефективністю. У цьому контексті гнучкість означає, наскільки добре економічна система або конкретні організаційні підрозділи можуть пристосовуватися, реагувати та адаптуватися до глобальних змін і викликів технологічного, економічного, організаційного та соціального характеру.

Аналізуючи зрушення на вітчизняному ринку праці, професор А. М. Колот відзначає суттєві трансформації як у характері, так і у видах зайнятості. Він визначає постійну тенденцію до розвитку, виділяючи інноваційні форми зайнятості, такі як робота на неповний робочий день, строкові контракти, тимчасові та непостійні посади, наймана праця, допоміжні роботи,

дистанційна робота, наймання за цивільно-правовим договором, неофіційна робота, включаючи самостійну роботу. працевлаштування та незареєстровані посади в офіційному секторі.

В умовах фінансово-економічної кризи в Україні, яка характеризується падінням загального попиту, підприємства часто вдаються до різноманітних гнучких форм зайнятості. До них відносяться вимушена неповна зайнятість (часткове безробіття), різні форми неповної зайнятості та нестандартні організаційні форми зайнятості, такі як тимчасові посади, допоміжні роботи (неповний робочий день), дистанційна робота та «позичена робота» (аутсорсинг), аутстафінг, лізинг персоналу). Крім того, використовуються нестандартні робочі місця, як-от робота вдома та функції за викликом, а також гнучкі (нестандартні) години роботи, які застосовуються як для повного, так і для неповного робочого дня. Швидкий розвиток інформаційних і комунікаційних технологій є основною рушійною силою зростання віддаленої зайнятості, яка є ключовим аспектом інформаційного суспільства, що формується, де сектор послуг займає провідну позицію. Досвід кількох розвинених країн показує, що дистанційна зайнятість, як інноваційна модель працевлаштування, не лише дозволяє людям працювати вдома, але й сприяє більш адаптивному підходу до виконання службових обов'язків, дозволяючи працівникам оптимізувати свій робочий час. Цей вид зайнятості приваблює переважно професіоналів у творчих сферах (таких як художники, дизайнери та веб-дизайнери), програмістів, журналістів, консультантів, бухгалтерів, юристів та маркетологів. Соціологічні опитування показують, що 80% українців вважають за краще працювати вдома. Незважаючи на таку перевагу, не всі готові залишити роботу заради фрілансу, оскільки така робота не має соціальних гарантій і не забезпечує стабільного доходу. Неофіційні дані свідчать про те, що фрілансери в середньому заробляють значно менше порівняно із загальним рівнем зарплати в економіці. Наприклад, 25% фрілансерів, особливо творчих, заробляють менше 100 дол. на місяць, і лише 7% перевищують поріг у 1000

дол. Важливо підкреслити, що ці цифри отримано з аналізу податку на доходи фізичних осіб; однак точно контролювати доходи фрілансерів є складним, оскільки багато працюють без офіційної реєстрації, а ті, хто зареєстрований як приватні підприємці, сплачують фіксований податок. Таким чином, для більшості українців фріланс є насамперед додатковим джерелом доходу поряд з основною роботою або виступає «буфером» у періоди часткового безробіття. Нещодавні дослідження ринку праці в Україні показують, що гнучкі умови працевлаштування, які називають «позиченою працею», набули популярності. Ці домовленості включають аутсорсинг, аутстафінг та оренду персоналу. Наразі офіційної статистики з цього приводу немає. Тим не менш, деякі неофіційні джерела свідчать, що ринок аутсорсингу за останні три роки щорічно зростає у 2-3 рази.

В Україні ІТ-аутсорсинг став найпоширенішим сектором, у якому працює понад 40 000 осіб. Як правило, аутсорсинг використовується в бізнесі для виконання таких функцій, як управління офісом, бухгалтерський облік, логістика, транспортні послуги, переклад, реклама тощо. Одним із факторів, що сприяє зростанню тенденції аутсорсингу, є відсутність прямих правових відносин із працівником. Компанії часто вдаються до послуг аутсорсингу, коли: виникає необхідність залучення персоналу для виконання сезонних завдань; тимчасові вакансії виникають з таких причин, як відпустка, лікарняний, декретна відпустка або відрядження; є вимога завершити конкретний проект без присутності кваліфікованого персоналу або достатньої робочої сили (наприклад, у розробці ІТ, дослідженні ринку або рекламній діяльності); або є потреба зменшити податкові зобов'язання або зменшити витрати на оплату праці.

В останні роки в Україні спостерігається зростання впровадження аутстафінгу. Зокрема, фірми, які вирішили автоматизувати свої системи управління, звертаються до аутсорсингу ІТ-персоналу. Численні торгові компанії, які працюють за спрощеною системою оподаткування, яка обмежує кількість працівників, вибирають аутстафінг, коли їм необхідно залучити

додатковий персонал. Все більше кадрових агентств збільшують частку аутстафінгу у своїй діяльності, що свідчить про постійну тенденцію до зростання попиту на послуги аутстафінгу та аутсорсингових фірм. Тим не менш, удосконалення чинної законодавчої бази має важливе значення для подальшого розширення цієї галузі.

Гнучкі та нестандартні форми працевлаштування включають тимчасові посади. До цієї групи тимчасово працюючих осіб входять працівники, найняті за контрактами на певний термін, а також найняті за контрактом. Підприємці вважають використання тимчасової робочої сили вигідним з кількох причин: по-перше, це дає їм змогу забезпечити необхідну робочу силу для окремих етапів виробництва; по-друге, це сприяє зниженню витрат на оплату праці за рахунок зниження заробітної плати та обмеженого спектру соціальних виплат для цих працівників; по-третє, це дозволяє залучати тимчасових працівників на менш бажані посади.

Опитування, проведені серед тимчасових працівників, показують, що основною причиною їх тимчасової зайнятості є труднощі з отриманням постійної роботи. Особливо це стосується старших працівників, іммігрантів і домогосподарок, які прагнуть повернутися до робочої сили. Друга названа причина – перевага відсутності постійної роботи, яка спостерігається переважно серед молоді та заміжніх жінок. Нарешті, деякі працівники розглядають тимчасові посади як засіб отримати професійну підготовку та зрештою отримати постійну роботу після переходу на одну або дві тимчасові ролі. У цьому контексті тимчасова робота слугує альтернативним шляхом у професійне життя для певних груп.

Що стосується ще одного варіанту працевлаштування з використанням інформаційно-комунікаційних технологій – дистанційної роботи, то ця практика ще не отримала офіційного визнання чи статусу в Україні. Навпаки, європейські країни переживають стрімке зростання його впровадження, при цьому відсоток працівників, які потенційно можуть працювати віддалено, коливається від 10% до 22% від загальної робочої сили [0, с. 6]. Враховуючи

нинішній економічний ландшафт, актуальність віддалених робочих місць в Україні є значною, оскільки ця модель роботи підвищує якість товарів і послуг за рахунок підвищення продуктивності праці. Створення та розширення можливостей дистанційної роботи в Україні може вирішити численні економічні, соціальні та транспортні проблеми. Крім того, такий підхід сприятиме участі людей з інвалідністю в активному житті, включно з тими, хто доглядає за хворими або літніми членами сім'ї.

Уявлення про міжнародні приклади щодо ефективного впровадження дистанційної зайнятості можуть принести користь практиці в Україні. Наприклад, італійська компанія Telesom полегшила віддалену роботу для співробітників семи своїх довідкових служб, оснастивши їх персональними комп'ютерами, модемами, факсами та телефонами. В Ірландії агентство бронювання готелів у місті Кірк обслуговує дзвінки сімома європейськими мовами в 16 різних країнах. Крім того, SwissAir відкрила філію в Бомбеї (Індія), де 370 співробітників контролюють комп'ютеризоване управління запитами та надають інформацію про наявність квитків і програми знижок. До кінця 2012 року у Великій Британії 12,8% робочої сили, тобто 3,7 мільйона осіб, працювали повністю вдома, тоді як ще 20% працювали віддалено принаймні три дні на тиждень. Норвегія прагне не лише сприяти віддаленому робочому простору, але й досягти комплексної інформатизації всього суспільства, підкреслюючи інтеграцію інформації та комунікації технологій у всіх сферах життя та ефективної співпраці всіх зацікавлених сторін у процесі інноваційного соціально-економічного та науково-технічного розвитку. У своїх дослідженнях американські вчені В. Хувс, В. Б. Корт і С. Робінсон дійшли висновку, що на поширення віддаленої роботи впливає мотивація трьох основних рівнів суспільства: індивідів, організацій і держави [0, с. 20]. Ключові мотиви для впровадження віддалених робочих місць на кожному з цих рівнів проілюстровано в таблиці 1.8.

Ми переконані, що для повного використання потенціалу дистанційної роботи в Україні слід враховувати конкретні умови. По-перше, працівники

повинні мати кваліфікацію, яка користується великим попитом, а також добре розвинені навички роботи в електронній мережі. Тому вважаємо за необхідне запровадження програм навчання та підвищення кваліфікації з інформаційно-комунікаційних технологій у центрах зайнятості. Ця ініціатива дозволить працевлаштуватися багатьом безробітним, особливо з економічно складних регіонів країни.

Таблиця 1.8 – Основні мотиви використання віддалених робочих місць на трьох рівнях суспільства

Індивіди	Організації	Держава
Регульований графік роботи. Концентроване робоче середовище.	Близькість до ринку праці	Можливості працевлаштування для певних демографічних груп, таких як люди з обмеженими можливостями та жінки з маленькими дітьми.
Поєднання роботи з побутовими потребами	Зниження витрат на оренду офісу.	Створення необхідних умов для регіонального зростання.
Поєднання робочих обов'язків із домашніми потребами може допомогти зменшити потребу в щоденних поїздках між передмістям і містом.	Розширення можливостей підбору персоналу.	Зменшення навантаження на автошляхи країни (зменшення заторів).

Джерело: складено самостійно.

В Україні розвиток віртуальних підприємств не такий стрімкий, як у західних країнах. Ми вважаємо, що це можна пояснити декількома факторами, зокрема тим, що значна частина українського населення не має фінансових ресурсів, щоб скористатися новими можливостями онлайн-покупок.

2) Концепція обслуговування споживачів через Інтернет, разом із попереднім замовленням товарів, є абсолютно новою для нашого населення, оскільки немає попереднього досвіду торгівлі за каталогом; 3) телекомунікаційна інфраструктура України є недостатньою, що потребує розвитку сучасних каналів зв'язку для сприяння телеконференціям у

віртуальних організаціях; 4) Бракує належної правової бази. Отже, незважаючи на те, що розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій має загалом позитивний вплив на соціальний і трудовий сектори та швидко поширюється в країнах світу, Україна лише починає свій перехід до інформаційного суспільства. Цей перехід є «метою людського розвитку, оскільки він забезпечує прогрес і стабільність, створюючи глобальний інформаційний простір, який може генерувати нову якість життя» [0].

Започаткування Державним агентством з інвестицій та управління Національного проекту «Відкритий світ» є значним кроком до інформаційного суспільства. Ця ініціатива спрямована на повну комп'ютеризацію вітчизняних шкіл і навчальних закладів через партнерство державного та бізнес-фінансування. Автори проекту стверджують, що на кожен інвестовану гривню протягом десятиліття буде отримано дві гривні прибутку, сприяючи розвитку людського капіталу, який стане життєво важливою складовою розвитку національного інформаційного суспільства. Вкрай важливо, щоб вітчизняний бізнес долучився до цієї ініціативи, особливо враховуючи, що до 2027 року 90% робочих місць у країнах ЄС вимагатимуть певних ІТ-навичок [0, с. 10]. Інтерес до інформатизації на всіх рівнях суспільства демонструють три круглі столи, проведені у 2021 році: «Електронне урядування у взаємодії влади та бізнесу», «Комунікативні процеси в державному управлінні» та «Інформаційне суспільство: стратегічні орієнтири для України». Ці заходи зібрали сотні науковців, представників іноземного та вітчизняного бізнесу, офіційних осіб. Незважаючи на такий ентузіазм, рейтинг України в індексах інформаційно-комунікаційних технологій залишається низьким. За індексом технологічної готовності за 2021-2022 роки Україна посідала 83 місце, 90 місце за мережевою готовністю, 64 місце за електронною готовністю та 73 місце за телекомунікаційною інфраструктурою [0, с. 10].

На нашу думку, розвиток інноваційної зайнятості в Україні перешкоджає декілька факторів, зокрема низький рівень заробітної плати,

недостатнє фінансування наукових досліджень, несприятливий інвестиційний клімат та обмежений розвиток інноваційного підприємництва. Впровадження інноваційних форм зайнятості підвищує можливості реалізації населенням основного принципу трудових прав у ринковій економіці – виключного права розпоряджатися власними трудовими можливостями. Під час економічної кризи, що характеризується зниженням сукупного попиту, гнучкі варіанти працевлаштування дозволяють підприємцям регулювати кількість і якість своєї робочої сили відповідно до переважаючих економічних умов, таким чином уникаючи соціальних хвилювань під час звільнення працівників. Крім того, гнучкі умови працевлаштування можуть допомогти зберегти або навіть збільшити кількість працівників без необхідності створювати додаткові робочі місця, коли рівень виробництва падає. Використовуючи гнучкі робочі місця та графіки, такі як добровільна неповна зайнятість, можна вирішити проблеми працевлаштування, з якими стикаються жінки, молоді люди, які прагнуть поєднувати навчання та роботу, а також ті, хто наближається до пенсійного віку. Досліджуючи зайнятість жінок, важливо підкреслити, що ті, хто має дітей до чотирьох років, займаються економічною діяльністю втричі менше, ніж бездітні. Гнучкі варіанти працевлаштування дозволяють цим жінкам залишатися на зв'язку з робочою силою, дозволяючи їм вдосконалювати свої навички, проходити професійну підготовку та розвиватися по кар'єрі. Однак, незважаючи на переваги гнучкого графіка роботи та графіку роботи, є вагомі недоліки, які слід враховувати. До них належать проблеми в організації роботи в багатозмінному середовищі, знижена здатність до адаптації робочий час у виробничих групах, підвищена втома, пов'язана зі стислим робочим графіком, відсутність належного соціального захисту для працівників, відчуття відчуженості від цілей організації та зосередженість на ресурсній перспективі робочої сили, а не на гуманістичному підході, який прагне підвищення трудового потенціалу та підвищення якості життя працівників.

Інноваційні методи працевлаштування дозволять більш ефективно збалансувати попит і пропозицію на українському ринку праці, підвищать мобільність української робочої сили та допоможуть людям у регіонах, що страждають від труднощів, отримати роботу чи додатковий дохід. Отже, очікується, що найближчим часом в Україні буде створено необхідну правову базу, а також ефективну систему регулювання та захисту інтересів усіх сторін, залучених у сучасні віртуальні трудові відносини.

Вивчення світової практики інноваційних методів працевлаштування не тільки покращить національний ринок праці, але й дозволить національній економіці активніше включитися в міжнародний поділ праці, чому присвячено наступний розділ цього дослідження.

1.3 Закордонний досвід впровадження інноваційних підходів в управлінні зайнятістю

Глобальна економіка переживає динамічні зміни разом із технологічним прогресом і посиленням інтеграційних зусиль, які створюють нові виклики для систем управління зайнятістю. Численні розвинені країни ефективно застосовують інноваційні стратегії для підвищення ефективності ринку праці, включаючи оцифровку ринку праці, гнучкі умови працевлаштування, інституційні реформи та системи прогнозування й аналізу. Для України, яка зараз переживає економічні трансформації та стикається з постійними зовнішніми та внутрішніми викликами, актуальними завданнями є вивчення та адаптація іноземного досвіду.

Сьогодні цифровізація ринку праці є одним із найважливіших трендів сучасного управління зайнятістю – нові технології застосовуються для оптимізації процесів пошуку роботи, підбору персоналу, управління трудовими ресурсами та прогнозування трендів. Таким чином, провідні країни світу охоплюють кілька напрямків цифровізації, що охоплює кожен

важливий компонент для підвищення ефективності ринку праці. Платформи цифрового працевлаштування, аналізу ринку праці та навчання персоналу активно використовуються в ЄС, США, Канаді та Сінгапурі.

Перш за все, розглянемо цифрові платформи для працевлаштування. З появою цифрових платформ, таких як веб-сайт соціальних мереж LinkedIn, професійна мережа Glassdoor, анонімний сайт рейтингів роботодавців і суперсайт системи пошуку роботи Indeed і локальний ресурс Work.ua, світ справді змінився глобальної автоматизації пошуку роботи, що дозволяє використовувати глобальний алгоритм «рекомендувати багатьом» на основі кваліфікації та інтересів.

Ці онлайн-сайти надають доступ до ринку праці будь-кому, оскільки кандидат може подати резюме в компанію в будь-якій точці світу. Кандидати не обмежені місцезнаходженням. Для забезпечення прозорості на основі відгуків і рейтингів роботодавців інформує про умови праці, які пропонуються.

У розвинених країнах вони співпрацюють з державними службами зайнятості для полегшення доступу до офіційних вакансій і державних програм перекваліфікації.

Наступним є використання Big Data та штучного інтелекту (AI). Big Data та штучний інтелект суттєво змінюють управління зайнятістю:

- Аналіз ринку праці в реальному часі. За допомогою Big Data уряди й аналітичні центри можуть відстежувати динаміку змін у попиті та пропозиції на ринку праці. Це дозволяє передбачати дефіцит чи надлишок робочої сили у конкретних галузях.

- Автоматизація підбору персоналу. Алгоритми AI аналізують великі обсяги резюме та підбирають кандидатів відповідно до вимог роботодавців, що значно зменшує час і витрати на рекрутинг.

- Прогнозування тенденцій. Завдяки машинному навчанню можливо прогнозувати, які професії будуть затребувані у майбутньому, і планувати програми перекваліфікації.

Також важливими є онлайн-навчання та платформи для розвитку навичок. Цифрові платформи для навчання (Coursera, Udemy, EdX тощо) стали важливим компонентом цифровізації ринку праці. Вони дозволяють:

- Миттєву перекваліфікацію. Працівники можуть швидко здобувати нові знання й навички, які відповідають вимогам роботодавців.
- Індивідуальний підхід до навчання. Онлайн-курси пропонують персоналізовані програми навчання відповідно до рівня підготовки та цілей користувача.
- Інтеграцію з платформами працевлаштування. Деякі платформи (наприклад, LinkedIn Learning) поєднують сертифікати з можливістю відразу показувати їх у професійних профілях.

Отримують розповсюдження електронні системи управління працівниками, так великі корпорації використовують HRMS (Human Resource Management Systems) для:

- Оптимізації управління персоналом.
- Ведення електронної документації про трудові договори, графіки роботи та результати праці.
- Підтримки дистанційної роботи.
- Системи HRMS дозволяють компаніям управляти працівниками у глобальному масштабі, що є актуальним для корпорацій із віддаленими командами.

У багатьох країнах електронні платформи інтегровані з державними програмами соціального забезпечення. Наприклад автоматизація виплат допомоги з безробіття. В Естонії діє система, яка дозволяє автоматично подавати заявки на виплати й відстежувати їхній статус через цифровий ідентифікатор.

Доступ до державних програм перекваліфікації. Громадяни можуть записатися на курси чи тренінги через спеціальні онлайн-платформи, які адмініструють державні служби зайнятості.

Також потрібно розглянути виклики цифровізації ринку праці. На нашу

думку попри численні переваги, цифровізація ринку праці стикається з низкою викликів:

- Доступність технологій. Не всі працівники мають доступ до інтернету та цифрових пристроїв, особливо у сільських регіонах.
- Цифровий розрив. Люди старшого віку або з низьким рівнем цифрової грамотності можуть відчувати труднощі у використанні платформ.
- Безпека даних. Використання персональної інформації на цифрових платформах потребує дотримання високих стандартів кібербезпеки.

Ми вважаємо, що для України впровадження цифровізації ринку праці може включати:

- розробку національної платформи для пошуку роботи, яка інтегрує вакансії, освітні програми й аналітику;
- підвищення цифрової грамотності населення через державні програми;
- залучення іноземного досвіду у сфері Big Data та AI для аналізу ринку праці;
- створення електронних систем соціального захисту, які спрощують доступ до державної підтримки;
- цифровізація ринку праці сприятиме підвищенню його прозорості, ефективності та адаптивності до викликів сучасної економіки.

Вивчаючи закордонний досвід впровадження інноваційних підходів в управлінні зайнятістю, потрібно звернути увагу на гнучкі форми зайнятості.

Гнучкі форми зайнятості стають важливим елементом сучасного ринку праці, адже вони дозволяють адаптувати робочий процес до потреб працівників і роботодавців, покращуючи баланс між професійним і особистим життям, знижуючи витрати компаній і підвищуючи продуктивність праці. Гнучкість у зайнятості охоплює різні аспекти – від умов праці до її організації. У багатьох країнах світу ці форми зайнятості довели свою ефективність і стали нормою для певних секторів економіки.

До основних типів гнучких форм зайнятості відносяться дистанційна

(віддалена) робота, що передбачає виконання професійних обов'язків за межами традиційного офісу, так у Нідерландах і Швеції значна частина працівників ІТ-сфери працює дистанційно, у США багато компаній, включаючи Google і Microsoft, розробляють спеціальні політики для підтримки віддаленої роботи. Перевагами такої форми зайнятості є:

- зниження витрат на офісні приміщення та комунальні послуги;
- зручність для працівників, які можуть працювати з дому чи будь-якого іншого місця;
- підвищення продуктивності завдяки можливості працювати у комфортному середовищі.

Часткова зайнятість включає скорочений робочий тиждень або обмежений графік роботи. У Німеччині та Великій Британії часткова зайнятість популярна серед студентів і пенсіонерів. Така форма зайнятості має можливість для працевлаштування осіб, які не можуть працювати повний робочий день (батьків із маленькими дітьми, студентів тощо), а також забезпечує оптимізацію витрат для роботодавців у періоди зниженої ділової активності.

Використовуючи гнучкий графік роботи працівники можуть самостійно визначати час початку та закінчення роботи, дотримуючись загальної кількості робочих годин. Це надає їм можливість збільшення задоволеності і зниження рівня стресу та можливість уникнути годин-пік для поїздок на роботу. У Швейцарії гнучкі графіки є стандартом у банківському секторі.

Тимчасова (контрактна) зайнятість передбачає працевлаштування працівників на певний період або для виконання конкретного завдання. Вона забезпечує гнучкість для роботодавця в управлінні кадровими ресурсами та можливість для працівників отримати досвід у різних компаніях. У Франції поширені короткострокові контракти (CDD – *contrat à durée déterminée*).

Поширеними сьогодні є самозайнятість та фриланс. Фрилансери працюють самостійно, зазвичай через онлайн-платформи (Upwork, Fiverr,

Freelance). Перевагами даної форми зайнятості є вільний вибір замовників і проектів та можливість працювати без прив'язки до місця. У США і Канаді фриланс складає понад 30% ринку праці у сферах ІТ, маркетингу та дизайну.

Останньою гнучкою формою зайнятості є робота за викликом (on-demand work). Ця форма зайнятості популярна у сфері послуг (Uber, Glovo), де працівники виконують завдання за запитом клієнта. Вона надає можливість гнучкості у виборі робочих годин та легкий вхід на ринок праці для некваліфікованих працівників.

Основними ефектами від впровадження гнучких форм зайнятості для працівників є:

- зростання мотивації та задоволення від роботи через можливість підлаштувати графік під особисті потреби;
- розширення можливості зайнятості для маргіналізованих груп (людей із обмеженими можливостями, пенсіонерів, студентів);
- забезпечення кращого балансу між роботою та особистим життям.

Для роботодавців такими ефектами будуть:

- зниження витрат на утримання офісних приміщень та соціальні гарантії;
- підвищення продуктивності працівників за рахунок роботи у комфортному середовищі;
- можливість наймати найкращі кадри незалежно від їхнього місця проживання.

Стосовно перспектив впровадження в Україні, то гнучкі форми зайнятості можуть сприяти розвитку ринку праці України, якщо:

- реформувати законодавство для регулювання віддаленої та проектної роботи, а також забезпечення соціальних гарантій для самозайнятих;
- запровадити податкові стимули для компаній, які створюють гнучкі робочі місця;

- інвестувати у розвиток цифрових інфраструктур, що дозволять працівникам працювати дистанційно.

- підвищувати цифрову грамотність населення для розширення доступу до фрилансу й онлайн-платформ.

Гнучкі форми зайнятості відповідають сучасним потребам економіки, а їх активне впровадження може суттєво сприяти підвищенню зайнятості та конкурентоспроможності українського ринку праці.

Інституційні реформи є ключовим чинником розвитку ефективної системи управління зайнятістю. Вони спрямовані на вдосконалення роботи державних і приватних установ, які регулюють ринок праці, впровадження сучасних підходів до управління зайнятістю та підвищення якості послуг, які надаються громадянам. Такі реформи враховують адаптацію міжнародного досвіду до національного контексту, модернізацію законодавства, інституційної структури та цифрових інструментів.

Основними аспектами інституційних реформ є: реформа державних служб зайнятості; створення умов для державно-приватного партнерства (ДПП); удосконалення трудового законодавства; інтеграція освіти та ринку праці; децентралізація системи управління зайнятістю. Розглянемо дані аспекти більш детально.

Цілями реформи державних служб зайнятості мають бути:

- підвищення ефективності державних установ у пошуку роботи для громадян;
- оптимізація процесу реєстрації безробітних та надання соціальних послуг;
- інтеграція з цифровими платформами для автоматизації послуг.

Так У Німеччині Федеральне агентство з праці (Bundesagentur für Arbeit) пропонує індивідуальні консультації, навчання та фінансову підтримку, що значно знижує рівень безробіття. У Швеції служби зайнятості активно співпрацюють із роботодавцями та освітніми установами для розвитку програм перекваліфікації. В Україні можливо модернізувати роботу

центрів зайнятості шляхом впровадження електронних кабінетів для роботодавців і шукачів роботи, а також розширити спектр послуг, таких як кар'єрний консалтинг, психологічна підтримка та допомога у перекваліфікації.

Створення умов для державно-приватного партнерства (ДПП), дає можливість для інтеграції приватних рекрутингових агенцій та компаній у систему управління зайнятістю, а також використання інноваційних рішень приватного сектору для модернізації державних послуг. У Великій Британії програма Work Programme залучає приватні компанії для допомоги безробітним у пошуку роботи. Успіх компаній залежить від результатів працевлаштування, що стимулює ефективність. В Україні на нашу думку можливо розробити механізми стимулювання приватного сектору до участі у програмах працевлаштування та запровадити систему грантів і субсидій для компаній, що надають соціальні послуги у сфері зайнятості.

Удосконалення трудового законодавства має переслідувати наступні цілі:

- забезпечення гнучкості трудових відносин при збереженні соціального захисту працівників;
- легалізація нетипових форм зайнятості (дистанційна робота, фриланс, часткова зайнятість).

У Нідерландах законодавство підтримує баланс між гнучкістю роботодавця та захистом прав працівників, зокрема у питаннях контрактної зайнятості. У Польщі впроваджено механізми адаптації законодавства для самозайнятих і працівників на контрактній основі. В Україні доречним буде розробити механізми, які б захищали права працівників із гнучкими формами зайнятості (зокрема доступ до соціальних гарантій) та створити інструменти для регулювання віддаленої роботи, включаючи мінімальні стандарти оплати праці та безпеки даних.

Інтеграція освіти та ринку праці допоможе подолати розрив між вимогами роботодавців і рівнем підготовки випускників навчальних закладів,

а також недостатнє фінансування професійної освіти та слабку співпрацю між освітніми закладами й бізнесом.

У Німеччині діє система дуальної освіти, яка дозволяє студентам поєднувати навчання в закладах освіти з роботою на підприємствах. У Фінляндії професійна освіта орієнтована на практичні навички, що відповідають реальним потребам ринку праці. Для України можливо створити спільні навчальні програми для університетів і компаній, які б включали стажування та практичну підготовку, а також запровадити державну підтримку для бізнесу, який інвестує у навчання працівників.

Вагомим напрямом є децентралізація системи управління зайнятістю, яка дозволяє передати повноваження у питаннях зайнятості місцевим органам влади, що забезпечує урахування локальних особливостей ринку праці при розробці програм зайнятості.

Так у Канаді регіональні уряди мають значну автономію у реалізації програм зайнятості, що дозволяє їм краще адаптуватися до потреб місцевих громад. Більше повноважень у реалізації програм підтримки зайнятості.

Очікуваними результатами інституційних реформ є:

- Підвищення ефективності управління ринком праці. Оптимізовані установи зможуть швидше реагувати на зміни в економіці.
- Зниження рівня безробіття. Завдяки співпраці держави, бізнесу та освітніх закладів створюватимуться нові робочі місця.
- Гнучкість ринку праці. Законодавчі зміни забезпечать рівновагу між потребами роботодавців і соціальним захистом працівників.
- Стимулювання економіки. Підвищення зайнятості сприятиме збільшенню споживання й розвитку підприємництва.

На нашу думку для успішного впровадження інституційних реформ в Україні необхідно:

- провести аудит роботи існуючих державних служб зайнятості для виявлення недоліків;
- залучити міжнародних експертів до розробки стратегії реформ;

- забезпечити фінансування реформ із залученням міжнародної допомоги та приватних інвестицій;
- створити дієвий механізм моніторингу та оцінки результатів впроваджених змін;
- інституційні реформи здатні не лише модернізувати систему управління зайнятістю, а й зміцнити економічну та соціальну стабільність держави.

Системи прогнозування та аналізу є ключовим інструментом у сучасному управлінні зайнятістю, що дозволяє ефективно оцінювати динаміку ринку праці, визначати майбутні потреби в кадрах, планувати навчання та перекваліфікацію робочої сили. Вони поєднують математичне моделювання, економічний аналіз і використання великих даних (Big Data) для створення коротко- та довгострокових прогнозів.

Основні компоненти систем прогнозування та аналізу: збір і обробка даних; прогнозування потреб ринку праці; аналіз тенденцій і викликів; виявлення дисбалансів на ринку праці.

Так збір і обробка даних має на увазі систематичний збір даних про зайнятість, рівень безробіття, попит на професії, демографічну структуру населення, регіональні особливості ринку праці. Використання державних статистичних даних, результатів опитувань, інформації від роботодавців і освітніх установ. У США Міністерство праці регулярно публікує Occupational Outlook Handbook, який базується на даних Бюро статистики праці (BLS). У країнах ЄС активно використовуються платформи, як-от Skills Raporama, що надає актуальні дані про потреби у професіях. В Україні дуже добре було б створити інтегровану базу даних ринку праці, яка поєднуватиме дані служб зайнятості, роботодавців і освітніх закладів та запровадити сучасні методи збору даних, зокрема використання цифрових анкет і автоматизованого аналізу вакансій.

Прогнозування потреб ринку праці забезпечує аналіз поточних тенденцій і моделювання сценаріїв розвитку економіки для прогнозування

попиту на професії. Врахування глобальних змін, таких як автоматизація, цифровізація та кліматичні виклики, які впливають на структуру зайнятості. У Канаді програма Canadian Occupational Projection System (COPS) прогнозує попит на ринку праці в різних секторах економіки на 10 років вперед. У Німеччині моделювання ринку праці включає сценарії демографічних змін і міграції. В Україні можливо розробити національну систему прогнозування, що враховуватиме регіональні особливості та галузеву структуру економіки та залучити аналітичні центри та університети до створення прогнозів і сценаріїв.

Аналіз тенденцій і викликів надає можливість вивчення ключових факторів, що впливають на ринок праці, таких як демографічні зміни, рівень освіти, автоматизація, глобалізація, а також моніторинг нових професій і зникнення застарілих. У Великій Британії проводиться аналіз тенденцій через UKCES Labour Market Projections, який визначає, які навички будуть затребуваними у майбутньому. У Сингапурі щорічно публікується звіт про тренди зайнятості, включаючи аналіз впливу технологій. Натомість Україна може організувати регулярний випуск аналітичних звітів про тенденції ринку праці; впровадити автоматизовані системи аналізу, що використовують штучний інтелект для обробки великих обсягів інформації.

Виявлення дисбалансів на ринку праці допомагає з ідентифікацією розривів між попитом на професії та пропозицією на ринку праці, проведенню аналізу недостатньо або надмірно представлених професій у регіонах. У Франції реалізується система Observatoire de métiers, яка моніторить дисбаланси та пропонує рекомендації для коригування освітніх програм. У Нідерландах проводяться регулярні консультації між урядом, освітніми установами та бізнесом щодо усунення дисбалансів. В Україні можливо запровадити механізм моніторингу регіональних потреб у професіях та встановити тісну співпрацю між освітніми закладами та роботодавцями для адаптації навчальних програм.

Основними технологіями, що використовуються у світі в

прогнозуванні та аналізі є Big Data та штучний інтелект, які дозволяють здійснювати аналіз великих обсягів даних для виявлення тенденцій та прогнозів та використовувати алгоритми машинного навчання для моделювання сценаріїв.

У США платформи, такі як LinkedIn Economic Graph, використовують дані соціальних мереж для аналізу зайнятості. У Фінляндії створено інтегровану платформу прогнозування з використанням AI. в Україні є потреба інтегрувати Big Data-аналітику в роботу державних і приватних установ зайнятості, а також навчати фахівців роботі з сучасними технологіями прогнозування.

Очікуваними результатами від впровадження систем прогнозування та аналізу є:

- Ефективніше планування. Результати прогнозів дозволять заздалегідь адаптувати політику зайнятості до змін на ринку.
- Модернізація освіти. Освітні програми краще відповідатимуть реальним потребам ринку праці.
- Зменшення дисбалансів. Системи аналізу допоможуть ідентифікувати проблемні сфери та розробити заходи для їх вирішення.
- Зростання конкурентоспроможності. Прогнозування допоможе бізнесу та державі адаптуватися до глобальних викликів.

Для успішного впровадження систем прогнозування та аналізу Україні потрібно:

- Інвестувати в IT-інфраструктуру для автоматизації збору та обробки даних.
- Навчати фахівців із використання сучасних методів аналізу та прогнозування.
- Інтегрувати міжнародний досвід шляхом співпраці з аналітичними центрами ЄС і США.
- Забезпечити державну підтримку, зокрема фінансування розробки програмного забезпечення та створення центрів аналізу.

Системи прогнозування та аналізу здатні стати потужним інструментом для розвитку ринку праці, створюючи передумови для економічного зростання та соціальної стабільності.

Стосовно можливості використання закордонного досвіду впровадження інноваційних підходів в управлінні зайнятістю в Україні, то для цього потрібно:

- Створення національної стратегії інноваційного управління зайнятістю, яка враховує специфіку регіонального ринку праці та сучасні глобальні тенденції.

- Розвиток партнерства між державою, бізнесом та освітніми установами для підготовки кадрів, затребуваних у майбутніх галузях.

- Підтримка стартапів і підприємництва через податкові стимули та доступ до міжнародних ринків.

- Активне залучення молоді через створення інкубаторів інновацій у сфері зайнятості та підтримку підприємницьких ініціатив.

Впровадження міжнародного досвіду управління зайнятістю відіграє вирішальну роль у створенні ефективного та конкурентоспроможного ринку праці в Україні. Завдяки інтеграції цифрових технологій, сприянню гнучким структурам зайнятості, проведенню інституційних реформ і розвитку систем прогнозування існує потенціал для помітного покращення рівня зайнятості, продуктивності праці та соціального захисту громадян. Для успішного впровадження цих нововведень необхідні цілісний підхід, точне стратегічне планування та тверда політична відданість.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ЗАЙНЯТІСТЮ

2.1 Інноваційна модель зайнятості: сутність, характерні ознаки та передумови становлення в Україні

Сучасний ринок праці характеризується динамічними змінами, які обумовлені технологічним прогресом, глобалізацією та змінними очікуваннями працівників. Традиційні підходи до управління зайнятістю втрачають ефективність у таких умовах, що зумовлює необхідність створення інноваційних моделей менеджменту зайнятості. Далі визначено основні складові інноваційної моделі менеджменту зайнятості, яка відповідає сучасним викликам та потребам суспільства.

Інноваційна модель менеджменту зайнятості базується на концепціях сталого розвитку, управління людськими ресурсами та організаційного навчання. Основними теоретичними підґрунтями є:

- Теорія людського капіталу – акцент на цінності знань, навичок і компетенцій працівників.
- Модель відкритих інновацій – взаємодія організації з зовнішнім середовищем для генерування нових ідей.
- Концепція гнучкості – адаптація організаційних процесів до змінних умов ринку.

Основними складовими інноваційної моделі менеджменту зайнятості є:

1. Цифровізація процесів управління. Інтеграція цифрових технологій у всі аспекти управління зайнятістю є ключовою умовою для створення інноваційної моделі. Використання систем HR-автоматизації, аналіз великих даних (Big Data) і штучного інтелекту дозволяє:

- підвищити точність прогнозування потреб у персоналі;

- забезпечити персоналізовану підтримку працівників;
- зменшити адміністративне навантаження.

2. Гнучкість форм зайнятості. Інноваційна модель передбачає розвиток альтернативних форм зайнятості, таких як дистанційна робота, фріланс та гіг-економіка. Це сприяє збільшенню продуктивності, задоволеності працівників та зниженню витрат.

3. Розвиток людського капіталу. Системи навчання та підвищення кваліфікації стають ключовими елементами сучасного менеджменту зайнятості. Організації повинні інвестувати у створення культури безперервного навчання, сприяти розвитку м'яких навичок (soft skills) і цифрової грамотності.

4. Соціальна відповідальність та сталий розвиток. Забезпечення справедливих умов праці, рівних можливостей та підтримки добробуту працівників є важливими для підвищення конкурентоспроможності компаній. Інноваційні рішення в цій сфері включають програми корпоративної соціальної відповідальності та впровадження екологічно чистих практик.

5. Залучення працівників до управлінських процесів. Залучення працівників до прийняття рішень підвищує їхню мотивацію, лояльність та рівень відповідальності. Інструментами такого підходу є проведення опитувань, сесій колективного мозкового штурму та платформ для зворотного зв'язку.

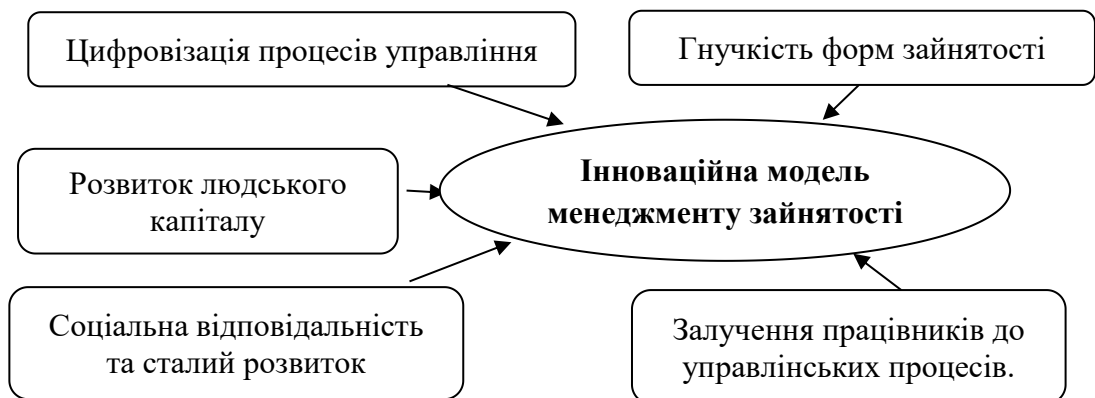


Рисунок 2.1 – Основні складові інноваційної моделі менеджменту зайнятості

Джерело: складено самостійно.

Інноваційна модель менеджменту зайнятості є багатогранною концепцією, що охоплює технологічні, організаційні та соціальні аспекти управління людськими ресурсами. Її впровадження дозволяє організаціям не лише адаптуватися до змінних умов ринку, але й сприяти підвищенню продуктивності працівників та стійкості бізнесу.

Важливо розуміти, що загальний індекс інновацій виходить із середнього арифметичного двох підіндексів: 1) інноваційний внесок, який оцінює фундаментальні умови, необхідні для інновацій, включаючи наявність необхідних інституцій, людський капітал, дослідницьку діяльність, розвиток інфраструктури, рівень ринкової та ділової активності; 2) innovation-output, який вимірює результати інноваційних зусиль в економіці, особливо зосереджуючись на результатах досліджень і розробок (НДДКР) і виробництва наукоємних товарів. Додатково розраховується індекс ефективності інноваційної діяльності, що відображає встановлення конкретних умов, що сприяють підвищенню інноваційної ефективності, що визначається співвідношенням вихідного субіндексу до вхідного субіндексу. Аналіз охоплює 143 країни світу, що представляють 94,9% світового населення та 98,7% світового ВВП у доларах США.

Протягом усього періоду дослідження список 25 найбільш інноваційних країн залишався постійним. Хоча деякі країни або покращили, або знизили свій рейтинг, загальна група не змінилася. У 2014 році до п'ятірки інноваційних країн-лідерів увійшли Швейцарія, Велика Британія, Швеція, Фінляндія та Нідерланди. Рейтинги цих країн тісно пов'язані з рівнем доходу. Загалом, глобальний індекс інновацій показує чітку кореляцію між доходом країни та її здатністю до інновацій. Як правило, країни з вищим рівнем доходу, як правило, мають кращий рейтинг з точки зору інноваційного прогресу. Країни з високим рівнем доходу перевершують країни, що розвиваються, за всіма параметрами інноваційної діяльності. Порівняно з 2021 роком Україна піднялася на вісім позицій і зайняла 63 місце,

обігнавши колишні радянські республіки, такі як Вірменія, Грузія, Казахстан, Азербайджан, Киргизстан і Узбекистан. Серед 36 країн із рівнем доходу нижче середнього наша країна входить до першої десятки за інноваційними досягненнями. За показником розвитку людського капіталу, ключовим елементом індексу інновацій, ми займаємо 45 місце у світі. Наші витрати на освіту посідають 26 місце, тоді як витрати на освіту на душу населення займають 29 місце. Крім того, ми займаємо 23 місце за кількістю випускників у сфері освіти та технологій, і ми можемо похвалитися 11 місцем за кількістю студентів, які навчаються у вищих навчальних закладах.

Важливо підкреслити, що в цілому Україна відповідає високим міжнародним стандартам щодо охоплення населення початковою, середньою та вищою освітою. Крім того, країна може похвалитися надійною та різноманітною системою навчання та перепідготовки персоналу, яка відповідає деяким із найкращих світових стандартів. Нині триває робота з модернізації як структури, так і змісту загальної та професійно-технічної освіти з метою підвищення загальної якості та ефективності системи освіти.

За критеріями встановлення спеціальних умов, що сприяють інноваційній діяльності, Україна посідає 32 місце в рейтингу. Наприклад, за генерацією нових знань і технологій країна посідає 15 місце у світі. Зокрема, ми демонструємо сильні показники в кількох сферах: ми посідаємо 1 місце за кількістю внутрішніх дозволів на корисні моделі, 12 місце за зростанням частки інноваційних продуктів у ВВП на душу населення, 17 місце за створенням нових знань і 38 місце за пропорцією роялті та ліцензійних послуг у загальному обсязі імпортованих послуг. Експерти пояснюють підвищення позиції України в глобальному індексі інновацій 2021 року завдяки останнім інституційним реформам, кваліфікованій робочій силі, прогресу в інноваційній інфраструктурі та більшій інтеграції економіки у світову торгівлю та сформовані бізнес-спільноти.

Тим не менш, ознаки, що відображають необхідні політичні умови, економічне зростання, розвиток інфраструктури, інвестиції та

започаткування та функціонування бізнесу, все ще є досить невтішними. Проблеми України включають ефективність державної політики [19], свободу вираження поглядів [13], якість нормативно-правової бази [15], законодавчі процеси та дотримання прав і свобод громадян [12]. Що стосується розвитку ринку, показники вказують на відсутність прогресу в таких сферах, як розвиток економічних кластерів [26], формальна освіта на робочому місці [8], валове нагромадження капіталу [12], захист інтересів інвесторів [15] і рівень місцевого конкурсу [11].

Рейтинг чітко свідчить про те, що перші 20 країн мають мінімальні запаси сировини або взагалі відсутні. І навпаки, країни, значний відсоток експорту яких складається з сировини, мають тенденцію займати нижчі позиції та зазвичай класифікуються відповідно до середнього, вищого чи нижчого рівня доходу. Традиційний підхід до вирішення цієї ситуації передбачає модернізацію економіки, яка спрямована на перехід від ресурсної економічної моделі до інноваційної. Ця нова модель надає пріоритет знанням і наголошує на наукомістких і високотехнологічних галузях як на ключових сферах розвитку. Він також характеризується активним зростанням і широким використанням інформаційних технологій, обчислювальної техніки та засобів зв'язку, а також збільшенням у ВВП частки продукції, пов'язаної з виробництвом, обробкою, зберіганням і розповсюдженням інформації та знань.

Наразі Україна практично відсутня на світових ринках високотехнологічної продукції, її представництво мінімальне, за оцінками, становить лише 0,1%, за винятком кількох окремих випадків. Сучасна модель промислового розвитку України насамперед акцентує увагу на низькотехнологічному виробництві та експорті сировини, що гальмує технологічний розвиток національної економіки. Частка промислових підприємств, які впроваджують інновації, продовжує бути тривожно низькою, зафіксовано на рівні 12,9% у 2021 році [2, с. 181], тоді як у розвинених країнах цей показник зазвичай становить 60-80%.

З 2019 по 2021 рік в Україні відбулося пропорційне зниження на 20% як кількості організацій, які займаються науково-технічною роботою, так і персоналу, який займається цими напрямками. Примітною характеристикою національного ринку праці є наявність високоінтелектуального населення, потенціал якого залишається недостатньо використаним через брак можливостей продуктивної роботи.

Поява нової технологічної ери, рушійною силою якої є нано- та біотехнології, разом із швидким зростанням світового ринку високотехнологічних продуктів і послуг відкриває перед нашою країною нові можливості для технологічного стрибка, водночас створюючи нові виклики. Щоб збільшити свою присутність на світовому ринку високих технологій, український експорт цих товарів повинен щорічно зростати на 15-20% з метою досягнення приблизно 0,3-0,5% світового ринку до кінця 2020 року [3, с. 96]. Такі зміни у структурі виробництва породять принципово нову – інноваційну за своєю суттю – модель зайнятості, яка характеризується зміною соціальної природи праці, динаміки соціально-трудових відносин, різноманітних видів і форм зайнятості, трансформацією його загальної структури.

Розвиток нової моделі зайнятості відзначається декількома факторами: зростанням інтелектуалізації праці, більшим акцентом на творчості, збільшенням мультидисциплінарних аспектів найманої праці та зростанням уваги до часу, присвяченого створенню та обробці інформації. Крім того, з'явилася нова категорія роботи – інформаційна. Результати праці все більше невіддільні від їх творців. Ця характеристика є фундаментальною відмінністю соціально-трудових відносин в інноваційному суспільстві порівняно з усіма попередніми формами, які розвивалися протягом тисячоліть суспільного прогресу [4, с. 51].

Нині Україна переживає значну інформатизацію в різних сферах суспільного життя та діяльності. Ця трансформація проявляється кількома способами: усуненням бар'єрів для обміну інформацією на глобальній арені;

збільшення можливостей збору, обробки, зберігання, передачі та доступу до інформації; розширений доступ до інформації в різних сферах людської діяльності; загострення проблем інформаційної нерівності та бідності як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях; і поява нових форм зайнятості разом із зростаючим попитом на кваліфіковані людські ресурси, здатні виконувати інформаційно-інтенсивну та інтелектуальну роботу. До таких сфер належать менеджмент, фінанси, право, маркетинг, наукові та освітні ініціативи, ЗМІ, охорона здоров'я, культура тощо. Ступінь інтелектуального залучення в розвинених країнах відображає розвиток інноваційної економіки та відповідної моделі зайнятості.

Для розвитку інноваційної моделі зайнятості необхідні системні передумови, зокрема перетворення предметів, засобів і результатів праці в більш інтелектуальну та інформаційно насичену форму. Ця трансформація забезпечує декілька результатів: підвищення продуктивності праці та потенціал для генерації інновацій у робочих процесах; еволюція суб'єктів праці, де творча діяльність та інновації стають центральними для прогресу; соціалізація власності та капіталу, що заохочує інноваційну поведінку; зміщення акценту в бік відтворення інтелектуального потенціалу; утвердження нового типу суспільного споживання та стилю життя; динамічне економічне середовище, яке сприяє появі нових практик праці [5]. Отже, існує нагальна потреба у вихованні нового типу працівника – працівника-новатора, озброєного знаннями, навичками та здатністю нести інновації в організаційній, науково-технічній та екологічній культурі на підприємствах [6, с. 35]. Ми вважаємо, що такий працівник повинен мати високий рівень освіти та ерудиції, володіти інноваційним та економічним мисленням, демонструвати високу технічну та технологічну культуру, бути готовим швидко адаптуватися до поточних змін на ринку праці, і мають здатність засвоювати та відтворювати нові знання, технології та ідеї.

Основні особистісні компетенції інноваційних працівників повинні включати творчі та інтелектуальні здібності, ініціативу, комунікабельність,

здатність працювати в команді, ризик, відповідальність і психологічну стійкість, серед іншого. Оскільки інтелектуальна праця все більше стає основною формою зайнятості в інноваційних сферах, працівники повинні бути осначені здатністю використовувати передові інтелектуальні інструменти, мати доступ до сучасних технологій обробки знань та управління інформацією, а також володіти навичками для самовдосконалення та особистого розвитку, а також адаптованість до нових інновацій і мобільність робочої сили.

Інноваційну зайнятість можна розглядати з двох точок зору. По-перше, це стосується здатності окремих людей, а також трудового потенціалу підприємства, галузі чи регіону швидко адаптуватися до мінливих вимог економіки, викликаних технологічним та інформаційним прогресом. По-друге, це здатність роботодавця підвищувати продуктивність праці за допомогою сучасних методів управління людськими ресурсами, зрештою підвищуючи конкурентоспроможність економіки та реалізуючи її інноваційний потенціал. Ця концепція відзначена позитивними зрушеннями, відомими як соціально-економічний ефект, які можна спостерігати як на соціальному, так і на індивідуальному рівнях. Докази цього ефекту відображені в різних економічних показниках, таких як розширення інноваційного бізнесу, підвищення продуктивності праці, зростання доходів населення, збільшення заощаджень, коротша тривалість пошуку роботи, вищий інтелектуальний внесок у ВВП і підвищення конкурентоспроможності, серед інших. Крім того, це призводить до якісних перетворень трудового потенціалу, зокрема у розвитку інтелектуальних, творчих і професійних здібностей. Отже, переваги інноваційної зайнятості можна визнати як на індивідуальному рівні, так і на рівні підприємств, галузей і держави.

Інноваційна модель зайнятості змінить професійно-кваліфікаційну структуру попиту на робочу силу, зосередившись на залученні кваліфікованої робочої сили зі значним інтелектуальним потенціалом. Ця модель акцентує увагу на особах, які володіють знаннями в різних професіях,

розширюючи таким чином спектр синтетичних спеціальностей, таких як програміст-аналітик, веб-дизайнер, спеціаліст з персоналу, HTML-дизайнер, менеджер інтернет-проектів, контент-менеджер, програміст ERP та інші. Ключовою характеристикою цієї інноваційної моделі працевлаштування є інтеграція основної професії людини – будь то фінансист, інженер, вчитель чи інша сфера – з роботою на основі інформації, що вимагає нового рівня професійної підготовки.

За оцінками експертів ОЕСР, інноваційна модель працевлаштування має передбачити 50-60% вакансій, заповнених менеджерами та кваліфікованими робітниками. Крім того, існують цілі групи кваліфікованих співробітників, які займаються розробкою, впровадженням і підтримкою інформаційних та інтелектуальних ресурсів, які називаються «віртуальними осередками» [7, с. 32]. Їхня робота характеризується цілеспрямованими зусиллями для перетворення інформації та інтелектуальних ресурсів у продукти та послуги, придатні як для індивідуального, так і для громадського використання. Оскільки інноваційна зайнятість стає все більш поширеною, частка «інтелектуальних працівників», або «золотих комірців», буде збільшуватися. До цієї категорії входять особи, які обіймають високі посади в уряді, співробітники міжнародних організацій, персонал і керівники транснаціональних корпорацій, а також науковці та підприємці, досвідчені у секторах високих технологій.

Інноваційна зайнятість характеризується декількома ключовими ознаками: гуманізація, інформатизація та інтелектуалізація праці; підвищення якості людського капіталу; поява нових видів зайнятості; і зміни в життєвому циклі професій і навичок. Наприклад, якщо в 1981 році частка інтелектуальної праці в 13 країнах ОЕСР становила 53,9%, то до 2014 року вона зросла до 80% робочої сили [8, с. 2]. Серед інших помітних аспектів – скорочення гендерного розриву в зайнятості, зменшення фонду робочого часу та реструктуризація зайнятості на галузевому та національному рівнях. Крім того, спостерігається динамічне зростання інноваційної

підприємницької діяльності та поширення нових нестандартних форм зайнятості, таких як запозичення (аутсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу), дистанційна робота, фріланс, різноманітні гнучкі форми зайнятості, такі як тимчасові, епізодичні, на дому та роботи з вільним графіком роботи. Більшість інноваційних форм зайнятості пов'язані з переходом до інформаційного суспільства, яке формується завдяки прогресу комунікаційних технологій і змінам мотивації праці. Отже, сучасний ринок праці стає все більш гнучким і частково віртуальним. Зростання дистанційної (віртуальної) зайнятості, спричинене глобальним поширенням інформаційних технологій, сприяє децентралізації трудової діяльності як у часі, так і в просторі, значно розширюючи горизонти зайнятості та роблячи її транснаціональною та потенційно глобалізованою.

Через стрімке зростання кількості нестандартних видів зайнятості глобальне населення нестандартних працівників постійно збільшується, тоді як традиційна зайнятість зменшується. Наприклад, у Європі кількість осіб, зайнятих дистанційною роботою, зросла з понад 2 мільйонів у 1997 році до понад 27 мільйонів у 2005 році, тобто більше ніж у 13 разів. До 2014 року віддалені працівники становили приблизно 55-60% усіх працівників. У розвинених країнах створюють електронні біржі праці, щоб допомогти шукачам роботи знайти віддалену роботу у всьому світі. Найбільш затребувані сфери віртуальної зайнятості включають управління базами даних, розробку та підтримку інформаційних систем і технологій, програмування, веб-дизайн, оптимізацію інформаційного контенту, фінансовий менеджмент для приватних осіб і компаній, дистанційну освіту, наукову розвідку, онлайн-консультації та е-комерція, серед іншого. Ця інноваційна модель працевлаштування посилює глобальний характер роботи та підвищує мобільність робочої сили.

Створення інноваційної моделі зайнятості та просування інноваційного розвитку в Україні стикаються зі значними проблемами через соціально-політичні умови та інституційні бар'єри. Серед них відсутність ефективної

науково-технічної та промислової політики, а також недостатня державна підтримка інноваційних галузей та відсутність сприятливого інвестиційного клімату. Щоб сприяти зростанню інноваційної економіки, важливо сприяти міжгалузевому технологічному обміну, зміцнювати зв'язки між підприємствами, університетами та науково-дослідними інститутами, заохочувати міжнародне науково-технічне співробітництво, інвестувати в нові прогресивні ініціативи, розвивати інноваційну інфраструктуру та широко впроваджувати інформаційні технології. Активна інноваційна політика має вирішальне значення для України, яка використовує провідні наукові інституції та відмінну науково-технологічну базу, враховуючи переваги міжнародного співробітництва та інтеграції, а також найкращі практики для побудови інноваційної економіки.

2.2 Проблеми реалізації інноваційної моделі управління зайнятістю

Інноваційна модель управління зайнятістю набуває особливого значення в умовах глобалізації, цифровізації та швидких соціально-економічних змін. Традиційні підходи до регулювання ринку праці часто не відповідають викликам сучасності, що потребує переходу до інноваційних методів, зокрема впровадження цифрових технологій, автоматизації процесів та інтеграції нових форм зайнятості.

Економіка знань і цифровізація стають домінуючими факторами впливу на глобальний ринок праці. У цих умовах традиційні моделі управління зайнятістю втрачають свою ефективність, особливо в країнах, що перебувають у стані соціально-економічної трансформації, як Україна. Розробка та реалізація інноваційної моделі управління зайнятістю є ключовим завданням для забезпечення стійкого розвитку ринку праці та адаптації до швидких змін.

Економіка знань характеризується домінуванням інтелектуального капіталу, інформаційних технологій та інновацій. У той час, як цифровізація забезпечує автоматизацію, обмін інформацією та створення нових бізнес-моделей, вона також створює ризики для традиційних форм зайнятості. Основними характеристиками цього впливу є: швидкий розвиток ІТ-сектора; підвищення попиту на висококваліфікованих працівників; заміщення рутинної праці автоматизованими системами.

Економіка знань і цифровізація суттєво змінюють характер зайнятості та структуру ринку праці. Їхній вплив можна розглядати через кілька ключових аспектів: перехід від фізичної до інтелектуальної праці; нові вимоги до кваліфікації працівників; зміна структури зайнятості; автоматизація та ризик втрати робочих місць; розширення можливостей для працівників; нерівність у доступі до цифрових можливостей; вплив цифровізації на соціальне страхування та трудові права.

Так економіка знань передбачає, що головним ресурсом стає інформація, а не фізичні чи природні ресурси. Тому значно зростає роль професій, пов'язаних із генерацією, обробкою та аналізом даних. Зменшується частка робочих місць у виробничих галузях, які замінюються автоматизованими системами. Основна увага приділяється розвитку "м'яких" навичок: критичного мислення, креативності, комунікації та адаптивності.

Цифровізація створює попит на висококваліфікованих працівників, здатних адаптуватися до швидко змінюваних умов. Тому виникає потреба у розвитку цифрових компетенцій (програмування, робота з великими даними, кібербезпека), а також у міждисциплінарних знаннях: наприклад, поєднання технічних навичок із розумінням економічних процесів. Зростає важливість навчання протягом усього життя (Lifelong Learning) для збереження конкурентоспроможності на ринку праці.

Розвиток економіки знань і цифрових технологій впливає на структуру зайнятості наступним чином:

- Зростання гіг-економіки: Поява платформ, таких як Upwork, Fiverr, сприяє розвитку короткострокових контрактів та фрилансу.

- Дистанційна зайнятість: Технології дозволяють працювати незалежно від географічного розташування, що стимулює розвиток міжнародного ринку праці.

- Розширення сектору послуг: Частка зайнятих у сфері послуг, особливо в галузях, пов'язаних із інформаційними технологіями, значно збільшується.

Цифровізація та автоматизація призводять до зменшення потреби в людській праці для виконання рутинних завдань. Сфери, які найбільше піддаються автоматизації, включають виробництво, транспорт та логістику. За оцінками Світового економічного форуму, до 2030 року до 30% існуючих робочих місць можуть бути автоматизовані. Однак, автоматизація також створює нові робочі місця в сферах, пов'язаних із розробкою, обслуговуванням і вдосконаленням технологій, таких як штучний інтелект, робототехніка та інтернет речей (IoT).

Економіка знань і цифровізація надають працівникам нові можливості:

- Глобалізація зайнятості: Люди можуть працювати дистанційно для компаній з різних країн, що розширює їхній вибір.

- Гнучкість роботи: Технології дозволяють працювати за зручним графіком, що сприяє балансу між професійним і особистим життям.

- Самозайнятість: Цифрові платформи полегшують підприємницьку діяльність та створення власного бізнесу.

Один із викликів цифровізації – нерівномірний доступ до технологій і знань. Цифровий розрив між розвиненими регіонами та сільською місцевістю, де обмежений доступ до інтернету та сучасних технологій. Люди з низьким рівнем освіти чи недостатньою цифровою грамотністю мають обмежений доступ до нових робочих місць.

Нові форми зайнятості, такі як фриланс і гіг-економіка, створюють виклики для систем соціального страхування, через те що багато працівників

залишаються поза межами традиційних схем соціального захисту (пенсії, страхування на випадок безробіття). Потрібна адаптація законодавства для захисту прав працівників у нових умовах.

Таким чином, економіка знань та цифровізація є потужними драйверами трансформації ринку праці, створюючи нові можливості, але водночас породжуючи значні виклики. Для ефективного використання цих змін Україні потрібно адаптувати систему освіти, модернізувати інфраструктуру та розробити інноваційні підходи до регулювання ринку праці.

Український ринок праці перебуває в процесі трансформації під впливом глобальних цифрових тенденцій та внутрішніх соціально-економічних викликів. Цифровізація відкриває нові можливості, але водночас підсилює проблеми, з якими стикається економіка країни.

Економічні умови в Україні спричинили масову трудову міграцію до країн ЄС та інших держав. Основні причинами є рівень заробітної плати, через те що заробітки за кордоном часто перевищують українські аналоги в 2–3 рази, навіть для некваліфікованих працівників. Стабільність працевлаштування, так у багатьох країнах ЄС трудові права краще захищені, ніж в Україні. Цифрові платформи для пошуку роботи за кордоном (наприклад, LinkedIn, Work.ua) спрощують процес працевлаштування.

Наслідками цього процесу є дефіцит кваліфікованих кадрів у ключових галузях, таких як медицина, освіта, будівництво та зменшення кількості працездатного населення, особливо серед молоді.

Однією з ключових проблем є структурний дисбаланс між кваліфікацією працівників і реальними потребами роботодавців. Професії з високим попитом: ІТ-фахівці, інженери, спеціалісти з аналізу даних, кібербезпеки, управління проектами. Надлишок кадрів у гуманітарній сфері, так випускники спеціальностей, пов'язаних із культурою, історією, педагогікою, стикаються з труднощами у працевлаштуванні.

Вагомою причиною, впливає на цей процес є низька адаптивність освітніх програм до швидко змінюваних умов ринку праці, а також обмежене фінансування програм перепідготовки кадрів.

Цифрова грамотність є критичним фактором для успішної інтеграції працівників у сучасний ринок праці. В Україні значна частина населення має базові навички роботи з комп'ютером, але рівень професійної цифрової компетенції залишається низьким. У сільській місцевості спостерігається обмежений доступ до інтернету, що створює значний цифровий розрив між регіонами. Це створює обмежений доступ працівників до сучасних професій, які вимагають високої технологічної компетенції та уповільнення темпів інтеграції України у глобальну економіку знань.

Гіг-економіка та нестандартні форми зайнятості. Цифрові платформи, такі як Uber, Glovo, Upwork, створюють нові можливості для самозайнятості. Однак працівники часто залишаються без медичного страхування, пенсійного забезпечення та інших соціальних гарантій. Проблемою є нестабільність доходів, Гіг-працівники залежні від попиту на платформі, що може змінюватися. Відсутність правового регулювання. Чинне законодавство України недостатньо враховує особливості цих форм зайнятості.

Вплив пандемії COVID-19 на цифровізацію ринку праці. Пандемія значно прискорила процес цифровізації. Перехід на дистанційну роботу, багато компаній адаптували гнучкі графіки та онлайн-формати роботи. Освітні установи змушені були швидко впроваджувати цифрові інструменти для дистанційного навчання. Пандемія стимулювала розвиток програмного забезпечення для управління бізнесом, онлайн-комунікацій та автоматизації.

Однак: значна частина компаній, особливо у сфері малого та середнього бізнесу, не була готова до переходу в цифрове середовище. Рівень підготовки працівників до нових умов роботи залишався низьким.

Ринок праці в Україні має регіональні та галузеві відмінності. У великих містах (Київ, Львів, Харків, Дніпро) зосереджено основні ІТ-компанії та центри цифрових інновацій, тоді як у сільській місцевості

домінує аграрний сектор. Галузі, такі як ІТ і фінанси, демонструють швидкий ріст зайнятості, тоді як традиційні сфери (видобувна промисловість, транспорт) зазнають скорочення.

Попри офіційні дані про зниження рівня безробіття, реальна ситуація може бути складнішою. Значна частка зайнятості в Україні залишається тіньовою, що ускладнює оцінку реальної картини. Молодь часто стикається з труднощами у працевлаштуванні через брак практичного досвіду, що сприяє трудовій міграції або переходу в тіньову економіку.

Український ринок праці перебуває у фазі глибоких змін під впливом цифровізації. Основними проблемами є трудова міграція, цифровий розрив між регіонами, невідповідність між попитом і пропозицією на ринку праці, а також недостатній рівень цифрової грамотності. Для досягнення прогресу необхідні:

- інвестиції в цифрову інфраструктуру;
- реформа системи освіти, орієнтована на сучасні вимоги;
- адаптація законодавства до нових форм зайнятості.

Впровадження інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні стикається із низкою викликів, зумовлених економічними, соціальними, технологічними та інституційними чинниками. Серед основних проблем це: недостатня адаптованість державної політики зайнятості; низький рівень цифрової грамотності; невідповідність між системою освіти і потребами ринку праці; трудова міграція; проблеми соціального захисту; недостатній розвиток інфраструктури; високий рівень тіньової економіки; слабка співпраця між державою, бізнесом і освітніми установами; соціальна нерівність; відсутність ефективної стратегії впровадження інноваційної моделі. Дані проблеми ускладнюють адаптацію ринку праці до сучасних умов цифрової економіки та економіки знань.

Державна система управління зайнятістю часто базується на застарілих підходах і не відповідає вимогам цифрової економіки:

- Застарілі інструменти регулювання: Нинішні програми зайнятості не враховують специфіки гіг-економіки, дистанційної праці та самозайнятості.

- Недостатня інтеграція цифрових інструментів: Використання технологій у службах зайнятості залишається низьким, що обмежує їх ефективність.

- Відсутність прогнозування: Брак аналізу майбутніх потреб ринку праці та відповідного планування гальмує розвиток інноваційної моделі.

Так Українська державна служба зайнятості переважно орієнтована на підтримку традиційних форм працевлаштування, залишаючи поза увагою сучасні тенденції.

Однією з ключових перепон є недостатній рівень цифрової компетентності серед працівників і роботодавців. Багато громадян не володіють базовими навичками роботи з цифровими платформами. Роботодавці в невеликих містах і сільській місцевості часто не використовують сучасні технології для пошуку працівників чи організації роботи. Така ситуація тягне за собою наступні наслідки: обмежений доступ до вакансій у високотехнологічних галузях; збільшення цифрового розриву між різними категоріями населення.

Існує розрив між програмами освіти та реальними вимогами ринку. Університети часто не адаптують навчальні плани до сучасних тенденцій, зокрема в галузі ІТ, робототехніки та цифрової економіки. Бракує програм перепідготовки кадрів, які допомогли б працівникам освоїти нові професії. Так високий попит на ІТ-фахівців залишається незадоволеним через обмежені можливості державних закладів освіти підготувати необхідну кількість спеціалістів.

Масова еміграція кваліфікованих кадрів за кордон послаблює потенціал ринку праці в Україні. "Витік мізків" молоді фахівці, особливо у сфері науки, медицини та інженерії, обирають роботу за межами України через вищі зарплати та кращі умови праці. Економіка втрачає продуктивних працівників, що уповільнює її розвиток.

Нова економіка породжує нестандартні форми зайнятості (гіг-праця, самозайнятість), але держава не встигає адаптувати систему соціального захисту. Гіг-працівники залишаються без пенсійного забезпечення, страхування на випадок безробіття або інших соціальних гарантій. Відсутність механізмів регулювання доходів працівників на цифрових платформах створює ризики нерівності. Необхідно створити нові моделі оподаткування та соціального страхування, які враховують специфіку цифрової економіки.

Для реалізації інноваційної моделі зайнятості потрібна розвинена цифрова інфраструктура, яка наразі недостатньо розвинута. Обмежений доступ до швидкісного інтернету у віддалених регіонах ускладнює залучення до сучасного ринку праці. Низька інтеграція сучасних технологій у державний та приватний сектори.

Тіньова зайнятість залишається однією з головних проблем ринку праці в Україні. Працівники без офіційного працевлаштування не можуть скористатися державними програмами перепідготовки чи соціальної підтримки. Держава втрачає податкові надходження, необхідні для фінансування інноваційних програм.

Інноваційна модель зайнятості передбачає тісну співпрацю між різними секторами, але в Україні існують такі проблеми:

- Брак партнерських програм між університетами та бізнесом для підготовки кадрів.
- Обмежені можливості стажування студентів у реальних компаніях.
- Низький рівень залучення приватного сектору до вирішення проблем зайнятості.

Цифровізація посилює нерівність між різними соціальними групами. Молодь у великих містах має більше можливостей для розвитку цифрових навичок, ніж люди в сільській місцевості. Працівники старшого віку стикаються із труднощами перепідготовки до роботи у нових умовах.

Наразі відсутня цілісна стратегія, яка б охоплювала всі аспекти цифрової трансформації зайнятості. Недостатньо фінансування програм цифрової освіти, перепідготовки кадрів і створення нових робочих місць. Відсутність стимулів для бізнесу впроваджувати інноваційні технології в управлінні працею.

Реалізація інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні стикається з багатьма перешкодами. Для подолання цих проблем необхідно:

- розробити довгострокову стратегію розвитку ринку праці в умовах цифровізації;
- підвищити рівень цифрової грамотності населення та впровадити програми перекваліфікації;
- стимулювати співпрацю між бізнесом, державою та освітою;
- адаптувати соціальну та податкову політику до сучасних форм зайнятості.

Тільки комплексний підхід дозволить забезпечити стійкість і ефективність українського ринку праці в умовах цифрової економіки.

Реалізація інноваційної моделі управління зайнятістю вимагає комплексного підходу, який включає реформування освітньої системи, адаптацію законодавства, цифровізацію управління працею та стимулювання співпраці між бізнесом, державою і освітніми установами. Ось основні шляхи вирішення:

Цифрові навички є ключовими для успішної адаптації працівників до умов ринку праці в економіці знань. Для підвищення рівня цифрової грамотності необхідно запровадження державних освітніх програм. Створити курси цифрової грамотності для різних вікових і професійних груп. Підтримка перепідготовки кадрів. Організувати центри перепідготовки для працівників із традиційних секторів, які мають обмежений досвід роботи з цифровими технологіями. Стимулювання приватних ініціатив. Надати бізнесу податкові пільги для фінансування програм цифрової освіти своїх

працівників. Масштабні програми цифрової грамотності в Естонії допомогли значно зменшити цифровий розрив між різними категоріями населення.

Освіта має стати ключовим фактором розвитку інноваційної зайнятості. Розширення STEM-освіти. Збільшити кількість програм, пов'язаних із наукою, технологіями, інженерією та математикою. Співпраця з бізнесом, запровадити програми дуальної освіти, які передбачають стажування студентів у компаніях. Інтегрувати сучасні цифрові технології, такі як штучний інтелект, аналіз даних, робототехніка, до освітніх програм. У Німеччині дуальна система освіти дозволяє студентам отримувати практичний досвід під час навчання.

Для ефективного регулювання сучасних форм зайнятості необхідно:

- Легалізація гіг-економіки: Запровадити окреме правове регулювання для гіг-працівників із забезпеченням мінімальних соціальних гарантій.

- Адаптація соціального страхування: Створити систему пенсійного забезпечення та медичного страхування для самозайнятих і фрілансерів.

- Гнучке оподаткування: Впровадити спрощену систему оподаткування доходів із цифрових платформ.

У Франції гіг-робітники мають доступ до пенсійного страхування через спрощені податкові механізми.

Для розширення зайнятості в інноваційних секторах необхідно:

- Державні інвестиції в інновації: Фінансувати розвиток стартапів у галузі ІТ, біотехнологій, зеленої енергетики.

- Пільгове кредитування бізнесу: Забезпечити доступ до дешевих кредитів для компаній, які створюють робочі місця в високотехнологічних сферах.

- Інкубатори і технопарки: Створювати інноваційні хаби, які сприятимуть розвитку стартапів і малих підприємств.

Для підвищення ефективності управління ринком праці необхідно:

- Впровадження онлайн-платформ: Створити державну цифрову платформу для пошуку роботи, навчання та перепідготовки кадрів.
- Аналітика великих даних: Використовувати технології для прогнозування потреб ринку праці та планування державних програм.
- Автоматизація обслуговування: Забезпечити швидку та зручну взаємодію громадян із службами зайнятості через чат-боти та мобільні додатки.

У Сінгапурі цифрові інструменти в державних службах дозволяють швидко підбирати вакансії відповідно до навичок працівників.

Для інноваційного управління зайнятістю необхідна багатогранна стратегія, що включає освіту, законодавство, соціальний захист, цифрову інфраструктуру та сприяння співпраці між різними секторами. Лише завдяки ґрунтовному підходу Україна може успішно перейти до сучасної моделі управління зайнятістю.

2.3 Вплив інновацій в сфері менеджменту на зайнятість

Поточна фаза розвитку бізнесу та економіки глибоко переплетена з постійною появою інновацій, які служать основними каталізаторами змін у багатьох секторах, особливо в управлінні. Нові технології, методи управління та бізнес-моделі не тільки змінюють організаційні процеси, але й глибоко змінюють організаційну культуру, склад робочої сили та відносини з усіма зацікавленими сторонами. Такі перетворення мають подвійний вплив як на економіку, так і на соціальний ландшафт.

Технологічний прогрес значно підвищує продуктивність праці, дозволяючи компаніям досягати чудових результатів швидше та за менших витрат. Завдяки автоматизації та впровадженню передових інформаційних систем у бізнес-операції організації можуть прискорити прийняття рішень, мінімізуючи людські помилки та покращуючи точність процесів управління.

Отже, це призводить до створення нових можливостей для працевлаштування, хоча й не в традиційних форматах. Нові посади вимагають висококваліфікованих працівників із знаннями сучасних технологій, включаючи штучний інтелект, аналітику даних, цифрове управління тощо.

І навпаки, поява нових технологій також негативно впливає на зайнятість. Автоматизація повторюваних і рутинних завдань може призвести до втрати робочих місць, особливо в секторах, де працівники виконують стандартизовані операції, сприйнятливі до механізації. Така ситуація породжує специфічний дисбаланс на ринку праці, коли один сегмент робочої сили стикається з безробіттям через автоматизацію, а інший сегмент має пройти перехідну фазу перенавчання та адаптації до нових обставин.

Отже, розвиток технологій вимагає від співробітників набуття нових навичок і компетенцій. Підвищення кваліфікаційних стандартів стає надзвичайно важливим, щоб працівники могли процвітати в середовищі, яке характеризується цифровізацією та автоматизацією, таким чином зберігаючи високий рівень ефективності та конкурентоспроможності. У цьому контексті зростає значення навчання протягом усього життя та професійного розвитку, оскільки без цього працівники ризикують залишитися позаду на сучасному ринку праці.

Отже, інновації, які змінюють організаційні процеси, можуть мати як позитивний, так і шкідливий вплив на структуру зайнятості та загальний ринок праці. Важливо, щоб державні політики та бізнес продумано орієнтувалися на адаптацію трудових ресурсів до нових технологій, розробляючи стратегії, спрямовані на пом'якшення негативних наслідків, одночасно збільшуючи переваги як для економіки, так і для суспільства в цілому.

В умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій інновації відіграють вирішальну роль у зміні сфери зайнятості. Будучи рушійною силою економічного зростання, інноваційні процеси змінюють як основні

принципи виробництва, так і структуру робочих місць, змушуючи працівників постійно пристосовуватися до умов, що змінюються. Сучасні технології підвищують не тільки ефективність і темпи виробництва, але й сприяють створенню нових секторів економіки, що має глибокий вплив на розподіл робочої сили, особливо в глобальному масштабі.

Природа багатьох професій змінюється завдяки таким інноваціям, як оцифрування, автоматизація, штучний інтелект і аналіз даних. Ці досягнення породжують нові висококваліфіковані посади, пов'язані з технологічним і науковим прогресом, управлінням величезними обсягами даних, а також штучним інтелектом, цифровим маркетингом та іншими новими сферами. Одночасно зменшується попит на низькокваліфіковану робочу силу, оскільки автоматизовані системи можуть замінити людей на цих ролях. Отже, спостерігається зсув у сфері зайнятості до таких секторів, як ІТ, науково-технічні інновації, креативні індустрії та комплексне управління даними. Для робочої сили це вимагає розвитку перехідних навичок і підвищення освітніх стандартів, щоб вони відповідали мінливим вимогам ринку праці. Важливо також визнати, що цей підвищений попит на інноваційні компетенції може призвести до нерівності на ринку праці, оскільки деякі люди отримують переваги від можливостей кар'єрного зростання, а інші можуть зіткнутися з втратою роботи через автоматизацію та занепад традиційних галузей.

Прогрес в умовах глобалізації є не лише каталізатором технологічного розвитку, а й основою, що формує нові парадигми зайнятості. Важливим завданням є узгодження економічного зростання з необхідністю приведення трудових ресурсів у відповідність до реалій, що розвиваються, що включає постійне підвищення професійної кваліфікації та перепідготовку працівників.

Вплив прогресу в менеджменті на зайнятість є складним і різноманітним. Нові стратегії управління, що включають впровадження передових технологій, переглянуті методи управління, і зміни в організаційних структурах і культурі можуть мати як позитивний, так і згубний вплив на ринок праці. У цьому документі описано ключові фактори,

які впливають на зайнятість у результаті впровадження інноваційних підходів до управління (див. табл. 1.9).

Вплив прогресу в менеджменті на структуру зайнятості є значним і складним процесом. Враховуючи еволюцію передових технологій, таких як автоматизація, цифровізація, нові методи організації роботи та навчання, а також зміни в організаційних рамках, трансформації, що відбуваються на ринку праці, можуть мати як позитивні, так і шкідливі наслідки.

У нинішньому бізнес-ландшафті автоматизація та цифровізація є важливими каталізаторами трансформації. Розгортання автоматизованих систем, робототехніки, штучного інтелекту та програмного забезпечення, призначеного для управління бізнес-процесами, значно сприяє зниженню витрат, одночасно підвищуючи ефективність і швидкість роботи. Тим не менш, ці досягнення можуть призвести до втрати робочих місць, особливо в секторах, де переважають рутинні та повторювані завдання. Поява автоматизації сприяє збільшенню продуктивності праці, що є життєво важливим для підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Наприклад, у секторах виробництва та обробки даних автоматизація різко скорочує час виконання завдань і знижує виробничі витрати.

Таблиця 1.9 – Чинники впливу інновацій в сфері менеджменту зайнятості

Назва чинника	Опис чинника	Позитивний вплив	Негативний вплив
1	2	3	4
Автоматизація та цифровізація	Впровадження автоматизації та цифрових технологій у бізнес-процеси здатне знизити витрати та підвищити ефективність, проте це також може спричинити скорочення робочих місць.	Збільшення ефективності праці та формування нових вакансій у високотехнологічних галузях.	Зменшення кількості посад, що підлягають автоматизації, та зростання вимог до професійних навичок працівників.
Гнучкі методи роботи	Застосування адаптивних методів управління, таких як Agile чи Lean, сприяє швидкій реакції на зміни на ринку та покращує продуктивність команд.	Збільшення зацікавленості та мотивації співробітників, формування умов, які сприяють інноваціям і	Може виникнути підвищене навантаження на співробітників, а також потреба в регулярному навчанні

		розвитку.	та вдосконаленні кваліфікації.
Віддалена робота і децентралізація	Еволюція технологій, які підтримують віддалену роботу, трансформує методи управління колективами та організацію праці.	Збільшення шансів на працевлаштування без прив'язки до місця перебування, скорочення витрат на утримання офісних приміщень.	Зниження кількості робочих місць у галузях, де необхідна фізична присутність, а також проблеми з підтримкою корпоративної культури.
Інновації у навчанні та розвитку персоналу	Застосування інноваційних методів навчання, таких як онлайн-курси, віртуальна реальність (VR) та інші технології, сприяє прискореному і більш ефективному засвоєнню нових знань та навичок.	Покращення професійних навичок працівників, здатність оперативно освоювати новітні технології та робочі підходи.	Інвестиції в навчання можуть бути високими, а також існує ризик нерівного освоєння нових технологій серед різних категорій працівників.

Продовж. табл. 1.9

1	2	3	4
Зміна структури зайнятості	Інноваційні процеси можуть змінювати структуру робочих місць, збільшуючи потребу в висококваліфікованих спеціалістах та знижуючи попит на працівників з низьким рівнем кваліфікації.	Зростання попиту на досвідчених професіоналів та підвищення заробітних плат у галузях, що орієнтовані на високі технології.	Збільшення рівня безробіття серед працівників з низькою кваліфікацією та потреба в освоєнні нових спеціальностей.
Інновації в управлінні персоналом	Використання інноваційних підходів у керуванні кадрами, таких як аналіз продуктивності співробітників за допомогою великих даних (Big Data) та розробка персоналізованих кар'єрних шляхів.	Збільшення продуктивності праці, підвищення рівня задоволення роботою, зменшення рівня текучості кадрів.	Існує ризик втручання в особисте життя працівників, а також зростає потреба в освоєнні нових навичок і знань для керівників.
Розвиток підприємництва та стартапів	Підтримка інноваційних компаній і стартапів відкриває нові перспективи для працевлаштування та стимулює економічний розвиток.	Відкриття нових вакансій, стимулювання підприємницької ініціативи, розвиток нових секторів і товарів.	Значний ризик і нестабільність працевлаштування в стартапах, необхідність володіння спеціалізованими навичками та знаннями.

Джерело: складено самостійно.

Крім того, це сприяє новим перспективам роботи у сферах високих технологій, таких як ІТ, кібербезпека, програмування, аналіз великих даних

та управління інформаційними системами. І навпаки, автоматизація також спричиняє зниження можливостей працевлаштування в низькокваліфікованих професіях.

Технології здатні замінити працівників, які виконують подібні завдання, що призводить до зниження попиту на ці ролі. Оскільки для автоматизації потрібна робоча сила з передовими навичками, існує загроза зростання безробіття для осіб, які не мають необхідних знань і досвіду для роботи з новими технологіями.

Сучасні методи управління, зокрема Agile та Lean, суттєво змінюють спосіб організації роботи та управління проектами. Ці підходи забезпечують гнучкість у прийнятті рішень, дозволяють швидко реагувати на зміни ринку та дозволяють організаціям швидше адаптуватися до нових обставин. Їх впровадження особливо доречно в секторах, що швидко розвиваються, таких як технології, маркетинг і фінанси. Переваги гнучких методів роботи численні, охоплюючи підвищену мотивацію працівників і більш ефективне використання їхніх можливостей. Agile та Lean сприяють створенню робочого середовища, де кожен працівник може повністю розкрити свій потенціал, а також заохочують інновації. Адаптивність цих методів сприяє швидкому реагуванню на зміни в ринкових умовах, тим самим підвищуючи загальну ефективність організації. Крім того, гнучкі організаційні структури дозволяють компаніям підтримувати високий рівень конкурентоспроможності. Задоволеність працівників також зростає, оскільки люди користуються більшою автономією у вирішенні робочих завдань і ширшими можливостями для професійного зростання. І навпаки, ці гнучкі методи роботи можуть створювати додатковий тиск на працівників, які повинні постійно пристосовуватися до нових умов і практики. Потреба в постійному навчанні та вдосконаленні навичок може бути надзвичайною для деяких, особливо для тих, хто не звик до таких частих змін. Враховуючи суворий характер методологій Agile або Lean, існує ймовірність перевтоми співробітників, що з часом може призвести до вигорання або зниження

продуктивності. Крім того, важливо підкреслити, що застосування цих підходів потребує значних інвестицій від організацій у плані навчання персоналу та створення відповідних структур.

Організація праці докорінно трансформується завдяки технологіям, які сприяють дистанційному працевлаштуванню. Зростаюча кількість компаній дозволяє своїм співробітникам працювати вдома або в будь-якому місці за їхнім вибором, що дає змогу заощадити на оренді офісу та отримати можливість залучати таланти з різних регіонів і країн. Крім того, віддалена робота покращує баланс між роботою та особистим життям, що може призвести до підвищення рівня задоволеності працівників і зниження рівня плинності кадрів. Можливості працевлаштування значно розширюються, оскільки географічні обмеження більше не обмежують працівників, що дозволяє компаніям отримати доступ до висококваліфікованих спеціалістів з усього світу, що підвищує їхню конкурентоспроможність. Крім того, зниження витрат на утримання офісу може бути вигідним для малих і середніх підприємств, які прагнуть оптимізувати свої витрати. Ця гнучкість також дозволяє організаціям залучати людей з різними навичками та досвідом, сприяючи розробці інноваційних рішень. Однак зменшення фізичної присутності працівників на робочому місці може призвести до зниження взаємодії команди та проблем у підтримці корпоративної культури. Спілкування може стати складним, а командна робота може постраждати через відсутність прямої взаємодії, особливо в ситуаціях, коли швидке прийняття рішень або спільний обмін ідеями є вирішальними. Крім того, деякі підприємства можуть вважати віддалену роботу невідповідною, особливо в секторах, які вимагають: фізична присутність, як-от виробництво чи обслуговування клієнтів.

Ландшафт розвитку персоналу трансформується завдяки інноваціям у методах навчання, включаючи онлайн-курси, віртуальну реальність (VR), гейміфікацію та технології, які сприяють персоналізації досвіду навчання. Ці вдосконалення дають працівникам можливість швидко отримувати нові

навички та бути в курсі змін на ринку праці та технологічного прогресу. Використовуючи доступні та гнучкі онлайн-ресурси, інноваційні методи навчання підвищують ефективність професійного розвитку співробітників. Ця гнучкість дозволяє працівникам швидко оновлювати свої знання та навички, що є вкрай важливим на ринку праці, що швидко розвивається. Зокрема, такі технології, як віртуальна реальність, дозволяють людям вдосконалювати свої навички в реалістичному середовищі, не покидаючи робочих місць, а також допомагають знизити витрати, пов'язані зі звичайними програмами навчання. Тим не менш, впровадження цих передових підходів до навчання може бути дорогим для організацій, і не кожен співробітник може бути в змозі адаптуватися до нових технологій на рівні, необхідному для ефективної роботи. Отже, існує ризик того, що певні групи працівників, особливо люди похилого віку або особи з обмеженою технічною підготовкою, можуть відставати від мінливих вимог ринку праці. Крім того, впровадження інноваційних підходів до навчання передбачає значні витрати на інфраструктуру та спеціалізовані платформи. Запровадження нових технологій і процесів може змінити динаміку зайнятості, що призведе до підвищення попиту на добре освічених і висококваліфікованих фахівців, одночасно зменшуючи потребу в низькокваліфікованих працівниках. Отже, ця зміна сприяє появі нових професій і змінює очікування щодо навичок і знань на ринку праці.

Зростаючий попит на технічних експертів і висококваліфікованих спеціалістів підвищує зарплату в таких секторах, як інформаційні технології, кібербезпека та біотехнології, а також створює нові можливості для роботи. Оскільки інновації відкривають шлях для створення нових продуктів і галузей промисловості, вони сприяють кар'єрному росту в нових і перспективних сферах. Однак ця підвищена потреба в кваліфікованих працівниках може призвести до зростання безробіття серед осіб, які не мають належної освіти чи досвіду для роботи в цих нових сферах. Крім того, існує ризик загострення соціальної нерівності, оскільки більш освічені та

кваліфіковані працівники отримують кращу роботу та вищі зарплати, залишаючи менш кваліфіковані верстви населення маргіналізованими. Крім того, впровадження передових технологій в управлінні персоналом, таких як використання великих даних для оцінки продуктивності співробітників або застосування програмного забезпечення для персоналізованого розвитку кар'єри, змінює підхід компаній до людських ресурсів, значно підвищуючи мотивацію та ефективність співробітників.

Зростанню продуктивності праці та задоволеності працівників значно сприяють інноваційні методи управління персоналом. Наприклад, використання великих даних для моніторингу продуктивності сприяє своєчасному внесенню змін до стратегій управління, дозволяючи персоналу отримувати відгуки та можливості для розвитку. Крім того, індивідуальні кар'єрні траєкторії можуть допомогти кожному працівнику досягти свого найвищого потенціалу та реалізувати роботу. Однак є побоювання, що процес збору та аналізу даних про співробітників може призвести до порушення конфіденційності та етичних стандартів. Широке використання технологій для нагляду за продуктивністю співробітників може втручатися в їхнє особисте життя, потенційно спричиняючи стрес або занепокоєння. Крім того, інноваційні технології та підтримка стартапів відіграють вирішальну роль у створенні нових підприємств і галузей, тим самим сприяючи економічному зростанню та створенню робочих місць. На ринку, що швидко розвивається, стартапи стають життєво важливими каталізаторами інновацій, впроваджуючи нові продукти та послуги, які мають потенціал трансформувати цілі галузі або створити нові ринки.

Поява стартапів створює безліч можливостей для роботи, оскільки ці нові підприємства шукають людей із широким спектром навичок, що охоплюють як технічну, так і маркетингову експертизу. Підприємництво прокладає шлях для тих, хто прагне заснувати власний бізнес, і сприяє створенню інноваційних бізнес-моделей. Крім того, стартапи часто працюють на передньому краї технологічного прогресу, дозволяючи

співробітникам брати участь у новаторських проектах і пропонуючи їм можливість швидкого кар'єрного зростання. Коли стартапи процвітають, вони також впроваджують нові технології, які стають основними інструментами в різних секторах, включаючи енергетику та охорону здоров'я. Розширення цього сектора може сприяти диверсифікації економіки та зменшити залежність від звичайних галузей. Тим не менш, важливо зазначити, що стартапи можуть бути непередбачуваними та створювати значні ризики для своїх співробітників. Багато з цих компаній не мають гарантованої фінансової стабільності, що може призвести до невизначеності та нестабільності їхньої робочої сили. Більше того, стартапи зазвичай шукають висококваліфікованих професіоналів, що вказує на те, що співробітники повинні володіти не лише певними здібностями, але й бажанням процвітати в швидкоплинному середовищі, яке постійно змінюється. Для тих, хто є менш досвідченим або новачком у робочій силі, забезпечити посаду в стартапі може виявитися складним завданням, оскільки ці організації часто віддають перевагу кандидатам із більшою кваліфікацією та досвідом.

Ринок праці значною мірою залежить від прогресу в менеджменті. Хоча ці інновації можуть створити нові шляхи зростання та ефективності, вони також вимагають готовності до адаптації як від роботодавців, так і від працівників. Успішне проходження цих змін має вирішальне значення для посилення сприятливого впливу інновацій, одночасно зменшуючи їх негативний вплив на зайнятість.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАЙНЯТОСТІ

3.1 Шляхи модернізації та оптимізації інноваційної моделі управління зайнятстю

Серед стрімкого технологічного прогресу та глобальних викликів на ринку праці відбуваються значні зміни, особливо в Україні, оскільки вона прагне злитися зі світовою економікою. Вирішальним елементом досягнення стабільності на ринку праці, підвищення економічної конкурентоспроможності та створення нових можливостей для працівників є вдосконалення інноваційної моделі управління зайнятстю. Ця модель має відповідати сучасним вимогам і бути адаптованою до майбутніх змін, сприяючи ефективному управлінню людськими ресурсами та інклюзивному національному розвитку.

Вдосконалення інноваційного підходу до управління зайнятстю в Україні має важливе значення для економічного зростання країни, підвищення рівня життя громадян, стабілізації національної економіки в умовах глобальних викликів. Ці виклики охоплюють адаптацію до змін на ринку праці, підвищення кваліфікації робочої сили, сприяння умовам, які підтримують підприємництво, оцифровування ринку праці, сприяння інклюзивності на ринку праці, сприяння регіональному розвитку, удосконалення законодавчої бази та залучення до міжнародного співробітництва (див. рис. 3.1).

Ринок праці перебуває в стані постійної еволюції, зумовленої прогресом технологій і змінами в економіці. Щоб підтримувати гнучкість і швидко реагувати на зміни, управління працевлаштуванням має пристосовуватися до нових моделей зайнятості, включаючи дистанційну

роботу, економіку концертів і автоматизацію. Вирішальним аспектом цього є постійне навчання та перепідготовка співробітників, щоб вони відповідали вимогам сучасного ринку. Стимулювання підприємництва, особливо серед малих і середніх підприємств, є життєво важливим для зростання можливостей працевлаштування. Таким чином, управління зайнятістю повинно включати стратегії, які заохочують підприємство, надають фінансову допомогу новоствореним підприємствам і створюють сприятливе середовище для інновацій.

Шляхи вдосконалення інноваційної моделі менеджменту зайнятості	Адаптація до змін на ринку праці;
	Підвищення рівня кваліфікації робочої сили;
	Створення умов для підтримки підприємництва;
	Цифровізація ринку праці;
	Сприяння інклюзивності ринку праці;
	Підтримка регіонального розвитку;
	Покращення законодавчої бази; міжнародна співпраця

Рисунок 3.1 – Шляхи вдосконалення інноваційної моделі менеджменту зайнятості

Джерело: складено самостійно.

Поява цифрових технологій дозволяє оптимізувати процеси підбору персоналу, розширює доступ до вакансій і підвищує прозорість ринку праці. Ефективність ринку забезпечується автоматизованими рекрутинговими платформами та аналітикою великих даних. Управління зайнятістю має бути інноваційним і включати програми, спрямовані на вразливі групи, включаючи молодь, жінок, які повертаються до роботи, та людей з обмеженими можливостями, сприяючи таким чином соціальній стабільності та економічному зростанню. Крім того, важливо сприяти створенню робочих місць у регіонах з високим рівнем безробіття через підтримку місцевого бізнесу, залучення інвестицій та соціальні ініціативи. Адаптація законодавства з урахуванням нових форм зайнятості та цифровізації є життєво важливою для ефективного функціонування ринку праці.

Інтегруючи закони, що стосуються гіг-економіки, дистанційної роботи та трудових відносин, можна встановити соціальні гарантії для цих нових видів зайнятості. Співпраця з міжнародними організаціями та державами з розвинутою економікою сприятиме інтеграції України у світову економіку, підвищенню конкурентоспроможності національного ринку праці та забезпеченню сталого розвитку. Ці стратегії закладуть основу для інноваційної моделі управління зайнятістю, яка сприятиме економічному зростанню, соціальній стабільності та покращить якість життя громадян.

Одним із важливих елементів удосконалення інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні є адаптація до змін на ринку праці. Ця адаптація передбачає різні цілеспрямовані дії, спрямовані на сприяння як гнучкості, так і ефективності на ринку праці, враховуючи при цьому швидкий технологічний прогрес, автоматизацію, глобалізацію та додаткові впливи. У таблиці 3.1 наведено конкретні заходи, необхідні для досягнення цієї мети.

Таблиця 3.1 – Заходи з удосконалення напряму «Адаптація до змін на ринку праці»

Напрямок	Заходи
Моніторинг і прогнозування змін на ринку праці	Створення системи моніторингу ринку праці з метою спостереження за змінами в попиті на робочу силу, нових професіях і необхідних навичках.
	Створення моделей для прогнозування потреб ринку праці за допомогою аналітики великих даних.
Модернізація системи освіти та підготовки кадрів	Перегляд навчальних програм у навчальних закладах відповідно до сучасних потреб ринку праці.
	Реалізація ініціатив з перепідготовки дорослих та постійної освіти.
Підтримка нових форм зайнятості	Визнання та нагляд за новими видами зайнятості, включаючи віддалену роботу, фріланс та економіку концертів.
	Встановлення трудових стандартів для нових форм зайнятості, що охоплюють такі аспекти, як безпека, робочий час і винагорода.
Впровадження цифрових інструментів управління зайнятістю	Створення та впровадження цифрових платформ для пошуку роботи та найму.
	Використання онлайн-профільів і електронних робочих книжок.
Формування сприятливих умов для інновацій та	Ініціювання урядових ініціатив для стартапів та інноваційних починань.
	Покращення основи для інноваційного підприємництва: бізнес-

підприємництва	інкубатори, технопарки та спільні робочі місця.
----------------	---

Продовж. табл. 3.1

Забезпечення соціального захисту та гарантій	Інноваційні рамки для захисту прав осіб, зайнятих нетрадиційною зайнятістю.
	Соціальна реінтеграція працівників, витіснених автоматизацією, а також можливість перенавчання.
Сприяння міжнародній мобільності робочої сили	Соціальна реінтеграція працівників, витіснених автоматизацією, а також можливість перенавчання.
	Залучення міжнародних експертів для обміну знаннями та застосування інноваційних методів.

Джерело: складено самостійно.

Впроваджуючи ці цілеспрямовані заходи, Україна може адаптуватися до змін на ринку праці, тим самим не лише уникаючи негативних наслідків глобальних викликів, але й використовуючи їх як шанс для зростання, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності національної економіки. Важливим напрямком просування інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні є підвищення кваліфікації робочої сили. Це покращення є важливим для українських працівників, щоб відповідати вимогам сучасного ринку праці, який стрімко розвивається завдяки технологічному прогресу, автоматизації та глобалізації. Конкретні кроки, необхідні для досягнення цієї мети, наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Заходи з удосконалення напряму «Підвищення рівня кваліфікації робочої сили»

Напрямок	Заходи
Реформа системи освіти та професійної підготовки	Оновлення навчальних програм у школах, університетах і професійно-технічних закладах для відповідності сучасним професіям, з акцентом на STEM-освіту та цифрові навички.
	Запровадження гнучких освітніх програм, курсів і сертифікації для швидкої адаптації до потреб ринку праці.
Створення системи безперервного навчання та перекваліфікації	Розробка програм безперервного професійного розвитку через формальне й неформальне навчання.
	Фінансова підтримка перекваліфікації працівників через гранти, ваучери та податкові пільги для компаній.
Розвиток цифрових компетенцій та технологічних навичок	Інтеграція цифрових навичок у всі рівні освіти, включаючи програмування, робототехніку, аналіз даних і ШІ.
	Національні програми розвитку цифрових навичок для дорослих через онлайн-курси і тренінги.

Продовж. табл. 3.2

Підтримка співпраці між освітою та бізнесом	Участь роботодавців у розробці освітніх програм і дуальної освіти, що поєднує навчання з практикою.
	Розширення стажувань і практик для студентів для підвищення їхньої працевлаштованості.
Створення регіональних центрів професійної підготовки	Розвиток регіональних центрів перекваліфікації, інтегрованих із місцевими підприємствами.
Розвиток національної системи сертифікації навичок	Запровадження національної системи сертифікації навичок із міжнародним визнанням.
Підтримка інклюзивного навчання	Програми перекваліфікації для соціально вразливих груп: людей з інвалідністю, жінок після декрету тощо.
	Доступ до навчання для мешканців сільської місцевості через онлайн-платформи і дистанційні програми.
Стимулювання самонавчання та особистісного розвитку	Підтримка самонавчання через створення відкритих освітніх ресурсів і платформ.
	Популяризація навчання протягом життя через національні кампанії для мотивації громадян.

Джерело: складено самостійно.

Реалізація цих цільових заходів гарантуватиме підвищення кваліфікації української робочої сили, що згодом підвищить продуктивність праці, підвищить конкурентоспроможність нації та сприятиме сталому економічному розвитку. Суттєвим аспектом удосконалення інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні є створення умов, що сприяють розвитку підприємництва. Такий підхід не тільки сприяє створенню робочих місць, але й заохочує економічне зростання та інновації. Конкретні дії, необхідні для досягнення цієї мети, наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Заходи з удосконалення напрямку «Створення умов для підтримки підприємництва»

Напрямок	Заходи
Реформа регуляторного середовища	Спрощення реєстрації та ліцензування бізнесу: зменшення бюрократії, скорочення документів, впровадження єдиного онлайн-порталу.
	Податкова реформа: спрощення звітності для малого бізнесу, зменшення податкового навантаження для стартапів, податкові пільги для інноваційних компаній.
Фінансова підтримка підприємців	Програми фінансування стартапів і малого бізнесу через гранти, субсидії та пільгові кредити, з акцентом на екологічні та технологічні проекти.

	Розвиток мережі бізнес-ангелів і венчурних фондів із стимулюванням державою через пільги та гарантії.
--	---

Продовж. табл. 3.3

Розвиток бізнес-інфраструктури	Створення бізнес-інкубаторів, технопарків і коворкінгів, інтегрованих із закладами освіти та дослідницькими інститутами.
Підвищення підприємницької грамотності	Освітні програми з підприємництва в школах, університетах і на курсах підвищення кваліфікації.
	Тренінги й семінари з бізнесу: створення бізнес-планів, фінансовий менеджмент, маркетинг, цифрові технології.
Підтримка експорту та виходу на міжнародні ринки	Підтримка експорту для малого бізнесу: фінансова допомога, консультації, торговельні місії.
	Система менторства для підприємців із виходом на міжнародні ринки.
Сприяння розвитку підприємництва в регіонах	Програми розвитку підприємництва в регіонах із високим безробіттям: податкові пільги, субсидії, підтримка ініціатив.
	Центри підтримки підприємництва для консультацій, тренінгів і координації місцевих бізнесів.
Підтримка жінок та молоді в підприємстві	Спеціальні програми підтримки жінок і молоді в підприємстві: фінансування, менторство, акселераційні програми.
Спрощення доступу до державних закупівель	Спрощення доступу малого бізнесу до державних закупівель: прозорі процедури, квоти та цифровізація тендерів.

Джерело: складено самостійно.

Завдяки виконанню цих цільових заходів буде створено сприятливу атмосферу для сприяння підприємству в Україні, що призведе до економічного розширення, інновацій та створення нових можливостей для працевлаштування. Сприяння підприємству має вирішальне значення для підтримки стабільності національної економіки та підвищення добробуту населення.

Одним із першочергових аспектів удосконалення інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні є цифровізація ринку праці. Цей прогрес дозволяє підвищити ефективність на ринку праці, створює нові можливості як для працівників, так і для роботодавців, а також полегшує адаптацію до мінливого ландшафту глобалізації та технологічного прогресу. Конкретні дії, необхідні для досягнення цієї мети, наведені в таблиці 3.4.

Реалізація цих дій гарантуватиме успішну цифровізацію ринку праці України, що підвищить ефективність управління зайнятістю, підвищить конкурентоспроможність як працівників, так і роботодавців, а також

сприятиме сталому економічному зростанню в умовах глобальних викликів. Важливим елементом просування інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні є сприяння інклюзивності ринку праці.

Таблиця 3.4 – Заходи з удосконалення напрямку «Цифровізація ринку праці»

Напрямок	Заходи
Створення єдиної цифрової платформи зайнятості	Розробка національної онлайн-платформи, яка об'єднуватиме вакансії, резюме, програми розвитку та освітні ресурси з інтеграцією державних і приватних систем.
	Забезпечення доступу до платформи для всіх учасників ринку праці, включаючи безробітних, роботодавців, навчальні заклади та агентства.
Цифровізація процесів рекрутингу та управління персоналом	Використання цифрових інструментів (ШІ, машинного навчання) для автоматизації підбору персоналу.
	Впровадження електронних трудових книжок для зберігання інформації про професійний досвід і кваліфікації.
Підтримка дистанційної роботи та нових форм зайнятості	Розробка законодавства для регулювання дистанційної роботи, фрілансу та гіг-економіки, із визначенням соціальних гарантій і правової відповідальності.
	Програми підтримки для дистанційних працівників і роботодавців, включаючи консультації, навчання та гранти на облаштування офісів.
Розвиток цифрових компетенцій працівників	Національні програми розвитку цифрових навичок для різних категорій працівників, що охоплюють навчання з основ цифрових інструментів, програмування, кібербезпеки.
	Розширення доступу до онлайн-курсів і сертифікацій для швидкого освоєння нових цифрових компетенцій.
Цифрова трансформація державних служб зайнятості	Модернізація державних центрів зайнятості з використанням цифрових технологій для автоматизації послуг, включаючи електронні кабінети безробітних.
Сприяння цифровій інтеграції малого та середнього бізнесу	Програми цифровізації малого та середнього бізнесу: фінансова допомога, консультації, навчання та цифрові інструменти для управління персоналом.
Забезпечення кібербезпеки на ринку праці	Розробка стандартів кібербезпеки для цифрових платформ зайнятості та тренінгів із кібербезпеки для працівників і роботодавців.
Створення умов для розвитку цифрового підприємництва	Підтримка стартапів у сфері цифрових технологій через доступ до фінансування, інкубаторів, менторства.
	Стимулювання цифрової економіки через підтримку проектів у ШІ, блокчейні, фінтеху та інших технологіях.
Моніторинг та аналіз ринку праці в режимі реального часу	Впровадження системи моніторингу ринку праці на основі великих даних для аналізу тенденцій зайнятості та попиту на навички.
	Розробка аналітичних інструментів для отримання актуальної інформації про стан ринку праці.

Джерело: складено самостійно.

Такий підхід забезпечить рівні можливості для кожного громадянина, незалежно від віку, статі, стану здоров'я, соціального статусу та етнічної

приналежності. Інклюзивний ринок праці призведе до більшої соціальної справедливості, зменшить бідність і оптимізує використання трудових ресурсів нації. Конкретні кроки, необхідні для досягнення цієї мети, детально описані в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Заходи з удосконалення напряму «Сприяння інклюзивності ринку праці»

Напрямок	Заходи
Розвиток інфраструктури для доступності робочих місць	Запровадження стандартів доступності для робочих місць, обов'язкових для нових та реконструйованих об'єктів.
	Інвестування в адаптацію існуючих робочих місць (пандуси, ліфти, туалети, спеціалізоване обладнання).
Розробка програм підтримки працевлаштування уразливих груп	Створення програм підтримки працевлаштування для уразливих груп, з фінансовими пільгами для роботодавців, наставництвом та стажуванням.
	Організація ярмарків вакансій для людей з інвалідністю, молоді, жінок, осіб передпенсійного віку.
Підтримка нових форм зайнятості	Визнання нових форм зайнятості (дистанційна робота, фріланс, гіг-економіка), розробка стандартів праці для них.
Забезпечення рівних можливостей у доступі до освіти та підвищення кваліфікації	Розробка освітніх програм для людей з інвалідністю та інших груп, а також підтримка перекваліфікації для жінок та осіб передпенсійного віку.
Сприяння гнучким формам зайнятості	Запровадження гнучких графіків роботи, дистанційної роботи.
	Механізми підтримки працівників у гіг-економіці, соціальні гарантії та правовий захист.
Боротьба з дискримінацією на ринку праці	Боротьба з дискримінацією на ринку праці через комісії чи омбудсменів.
	Проведення інформаційних кампаній для підвищення обізнаності про інклюзивність.
Підтримка соціального підприємництва	Програми підтримки соціального підприємництва для уразливих груп.
Інклюзивність у цифровій економіці	Забезпечення доступу до цифрових технологій для людей з інвалідністю через навчання та адаптацію платформ.
	Розробка інклюзивних політик для залучення уразливих груп до цифрової економіки.
Моніторинг та оцінка ефективності інклюзивних політик	Створення системи моніторингу політик інклюзивності для коригування стратегій та забезпечення прозорості даних.

Джерело: складено самостійно.

Впроваджуючи ці заходи, в Україні можна створити інклюзивний ринок праці, що запропонує рівні можливості для кожного громадянина, сприятиме зниженню безробіття серед груп ризику та посилить соціальну згуртованість. Як наслідок, це сприятиме сталому економічному зростанню та покращенню якості життя населення.

Удосконалення інноваційної моделі управління зайнятістю в Україні значною мірою передбачає підтримку регіонального розвитку. Сприяючи регіональному зростанню, економіка країни може досягти більш збалансованого розширення, збільшити можливості працевлаштування в різних регіонах і пом'якшити відмінності між міськими та сільськими районами. Конкретні дії, необхідні для досягнення цієї мети, наведені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Заходи з удосконалення напряму «Підтримка регіонального розвитку»

Напрямок	Заходи
Децентралізація управління ринком праці	Передача повноважень щодо управління зайнятістю на регіональний рівень для врахування економічних та соціальних особливостей.
	Розробка регіональних програм зайнятості з урахуванням місцевих потреб та демографії.
Створення стимулів для розвитку підприємництва в регіонах	Запровадження податкових пільг для підприємців у менш розвинених регіонах.
	Підтримка бізнес-інкубаторів, інноваційних кластерів та модернізація інфраструктури для розвитку місцевого підприємництва та залучення інвестицій.
Інфраструктурний розвиток регіонів	Створення індустріальних парків і спеціальних економічних зон для підвищення зайнятості.
Залучення інвестицій у регіони	Залучення інвесторів через податкові пільги та спрощення процедур.
	Проведення регіональних інвестиційних форумів.
Розвиток агропромислового комплексу та сільських територій	Підтримка фермерських господарств, кооперативів, орієнтованої на регіональні ринки праці.
Підвищення якості освіти та професійної підготовки у регіонах	Розвиток дуальної освіти та туристичної інфраструктури.
Сприяння розвитку туризму та креативних індустрій у регіонах	Підтримка креативних індустрій для підвищення зайнятості серед молоді.
Зміцнення місцевого самоврядування та громадської активності	Посилення ролі місцевих органів влади, підтримка громадських ініціатив.
Моніторинг та оцінка ефективності регіональної політики	Впровадження моніторингу ефективності регіональних програм зайнятості та розвитку, а також заходів для зменшення регіональних диспропорцій.

Джерело: складено самостійно.

Реалізація цих заходів сприятиме сталому розвитку регіонів України, зменшить нерівність між різними регіонами країни та підвищить як можливості працевлаштування, так і якість життя жителів усіх регіонів. Крім

того, це сприятиме розширенню національної економіки та сприятиме соціальній стабільності.

Удосконалення законодавчої бази є важливим для просування інноваційного підходу до управління зайнятістю в Україні. Це законодавство створює правові основи для регулювання ринку праці, захисту прав як працівників, так і роботодавців, сприяння адаптації економіки до викликів сучасності. У таблиці 3.7 описано конкретні заходи, які необхідно вжити для досягнення цієї мети.

Таблиця 3.7 – Заходи з удосконалення напряму «Покращення законодавчої бази»

Напрямок	Заходи
Модернізація трудового законодавства	Оновлення Кодексу законів про працю (КЗпП) з урахуванням сучасних тенденцій на ринку праці.
	Спрощення процедур найму та звільнення для зменшення адміністративного навантаження, зберігаючи захист прав працівників.
Забезпечення соціального захисту працівників	Розробка законів для соціального захисту працівників нових форм зайнятості, таких як фріланс та робота через онлайн-платформи.
	Підвищення мінімальних стандартів оплати праці для забезпечення гідного рівня життя.
Впровадження правових механізмів	Спрощення податкового та регуляторного законодавства для МСП.
	Законодавча підтримка стартапів та інноваційних підприємств через фінансову підтримку та податкові пільги.
Посилення захисту прав працівників	Розширення повноважень інспекції праці для ефективного нагляду.
	Створення трудових судів для швидкого вирішення спорів.
Реформування системи зайнятості	Оновлення законодавства про зайнятість для адаптації до нових умов ринку праці та підтримки перепідготовки.
	Законодавчі механізми підтримки зайнятості під час економічних криз.
Забезпечення рівності на ринку праці	Впровадження антидискримінаційного законодавства та підтримка інклюзивного ринку праці.
Імплементация європейських норм	Гармонізація законодавства з європейськими стандартами та ратифікація міжнародних конвенцій з праці.
	Внесення змін до законодавства про освіту для розвитку професійної освіти та безперервного навчання.
Розвиток системи професійної освіти та навчання	Законодавчі стимули для підприємств, які інвестують у навчання працівників.
	Покращення соціального діалогу між роботодавцями, працівниками та урядом.
Удосконалення механізмів соціального діалогу	Сприяння розвитку профспілок і механізмів моніторингу трудового законодавства.
	Створення системи зворотного зв'язку для врахування потреб громадян та бізнесу.
Моніторинг і контроль за виконанням законодавства	

Джерело: складено самостійно.

Встановлення цих заходів гарантуватиме формування міцної законодавчої бази, яка буде підтримувати розвиток ринку праці, захищати права як працівників, так і роботодавців, а також сприяти зайнятості та економічному розвитку в Україні. Для посилення інноваційного підходу до управління зайнятістю в Україні, зокрема щодо міжнародного співробітництва, важливо здійснити декілька конкретних дій, які детально описані в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Заходи з удосконалення напряму «Міжнародна співпраця»

Напрямок	Заходи
Зміцнення співпраці з міжнародними організаціями	Співпраця з Міжнародною організацією праці (МОП) для впровадження міжнародних стандартів у сфері зайнятості та охорони праці, організація навчальних програм для адаптації цих стандартів.
	Партнерство з ЄС, використання програм, таких як Erasmus+, для підвищення кваліфікації кадрів та обміну досвідом.
Впровадження інноваційних технологій у процеси управління зайнятістю	Цифровізація ринку праці через онлайн-платформи для моніторингу попиту, електронні трудові книжки та автоматизовані системи пошуку роботи.
	Впровадження AI для аналізу даних ринку праці та прогнозування тенденцій.
Розвиток професійної освіти та навчання	Співпраця з іноземними освітніми установами для навчальних обмінів.
	Розробка освітніх програм, інтеграція світового досвіду та курсів з нових технологій.
Залучення іноземних інвестицій у ринок праці	Створення умов для інвесторів через податкові пільги та спрощення процедур реєстрації бізнесу.
	Інвестиції в розвиток людського капіталу, підтримка освітніх програм.
Адаптація до глобальних викликів та трендів	Заохочення гнучких форм зайнятості, зокрема дистанційної роботи.
	Розвиток «зелених» робочих місць та екологічних стандартів.
Розширення доступу до міжнародних ринків праці	Спрощення процедур для трудової міграції та захист прав українських громадян за кордоном.
	Програми реінтеграції для трудових мігрантів з акцентом на адаптацію та використання здобутих навичок.

Джерело: складено самостійно.

Ці заходи спрямовані на покращення управління зайнятістю в Україні, відповідність міжнародним стандартам, покращення умов праці та підвищення конкурентоспроможності української економіки в глобальному масштабі.

3.2 Вплив запропонованих заходів на ефективність управління зайнятістю

Перехід до нових моделей працевлаштування, включаючи дистанційну роботу, фріланс і економіку концертів, відбувається завдяки технологічним досягненням, особливо автоматизації та оцифровці. Покращуючи управління працевлаштуванням, система може швидко пристосовуватися до мінливих умов, забезпечуючи при цьому суттєву гнучкість. Цифрові технології дозволять швидко перекваліфікувати працівників за допомогою онлайн-курсів і електронних платформ, подолаючи розрив між наявними навичками та вимогами ринку праці, тим самим підвищуючи продуктивність і конкурентоспроможність. Крім того, такий підхід дозволить залучати працівників із віддалених регіонів, сприяючи зменшенню трудової міграції. Для роботодавців цифрові платформи спрощують процес найму та прискорюють адаптацію до мінливих ринкових умов, що призводить до зниження витрат і підвищення ефективності. Крім того, гнучка схема роботи зменшує стрес і виснаження співробітників, позитивно впливаючи на їхнє психоемоційне благополуччя та сприяючи організаційній стабільності.

Поява інноваційних бізнес-моделей, включаючи онлайн-платформи для фрілансерів, сприяє підприємництву та створює нові можливості працевлаштування, тим самим зменшуючи залежність від звичайних галузей. Завдяки цифровізації Україна може зберегти свою конкурентоспроможність на світовому ринку праці, сприяючи стабільному зростанню в умовах світових трансформацій.

Удосконалення системи зайнятості в Україні відповідно до потреб ринку праці має важливе значення для зниження рівня безробіття, головним чином спричиненого розривом між кваліфікацією робочої сили та очікуваннями роботодавця. Вирішення цієї проблеми вимагає створення чутливої та адаптивної системи освіти та перепідготовки, здатної швидко адаптуватися до економічних змін. Створення онлайн-платформ для

навчання полегшить доступ до сучасних навчальних програм, дозволяючи отримувати нові навички без необхідності відвідування закладів фізичної освіти, що робить освіту більш доступною для різних регіонів і соціальної демографії. Цільові ініціативи з перепідготовки, спрямовані на окремі сектори економіки, допоможуть зменшити рівень безробіття серед груп ризику, включаючи молодь, осіб з обмеженими можливостями та тих, хто повертається до робочої сили. Поліпшення професійної підготовки сприятиме мобільності робочої сили, що допоможе пом'якшити структурне безробіття та сприятиме швидшій адаптації до змін робочого середовища. Це, у свою чергу, підвищить ефективність ринку праці, скоротивши тривалість, необхідну для гарантованого працевлаштування. Крім того, ініціативи з підвищення кваліфікації підтримуватимуть людей, які переходять від неформальної економіки до таких процвітаючих секторів, як інформаційні технології та охорона здоров'я. Як наслідок, відбудеться скорочення безробіття, що призведе до більш гнучкого та різноманітного ринку праці. Таким чином, удосконалення системи зайнятості через ініціативи з підготовки та перепідготовки знизить рівень безробіття, підвищить соціальну мобільність і сприятиме стабільності на ринку праці, зрештою сприяючи розвитку економіки та зміцненню соціальної рівності.

Посилення інноваційного підходу до управління зайнятістю шляхом розвитку ініціатив з навчання та професійного розвитку сприятиме підвищенню продуктивності праці в Україні. Оснащуючи персонал навичками використання таких нових технологій, як Індустрія 4.0, робототехніка та штучний інтелект, підприємства зможуть знизити витрати, підвищити ефективність і прискорити виконання завдань, сприяючи таким чином економічному зростанню. Ці підготовлені фахівці також забезпечать економіці гнучкість, необхідну для швидкої адаптації до цифровізації та нових методів виробництва. Цей зсув створить можливості для нових підприємств у високотехнологічних секторах, сприяючи подальшому економічному розвитку.

Підвищення кваліфікації персоналу підвищить конкурентоспроможність українських фірм на світовому ринку, сприятиме залученню іноземних інвестицій та зростанню експорту продукції з використанням передових технологій. Ця ініціатива також допоможе зменшити структурне безробіття, особливо серед молоді та осіб, які повертаються на роботу після перерви. Завдяки розширенню професійних можливостей буде забезпечений рівний доступ до економічних перспектив для всіх соціальних груп, особливо осіб з обмеженими можливостями, що сприятиме їх інтеграції в економіку та підвищенню їх соціального статусу. Отже, удосконалення системи підготовки кваліфікованих робітників, які володіють новітніми технологіями, призведе до підвищення продуктивності праці, підвищення конкурентоспроможності України, створення нових робочих місць та підвищення соціального добробуту.

Удосконалення моделі управління зайнятістю та узгодження програм навчання з потребами роботодавця дасть суттєвий позитивний вплив на ринок праці України, зокрема шляхом зменшення диспропорції між попитом на кваліфіковану робочу силу та її пропозицією. Освітні програми, оновлені відповідно до поточного економічного ландшафту, сприятимуть підготовці спеціалістів, тим самим зменшуючи структурне безробіття, особливо серед молоді та осіб, які не мають необхідних навичок для сучасних професій. Програми, спрямовані на підвищення кваліфікації в цифрових технологіях і Індустрії 4.0, дозволять працівникам зберегти свою конкурентоспроможність. Розширення освітніх онлайн-платформ надасть доступ до можливостей навчання в усіх регіонах, сприяючи зменшенню соціальної нерівності та сприяючи рівним шансам для професійного зростання, особливо в сільській місцевості та віддалених районах. Нові методики навчання та ініціативи з перепідготовки працівників підвищать мобільність робочої сили, дозволяючи працівникам швидко адаптуватися до мінливих економічних умов, що, у свою чергу, зменшує ризики безробіття та сприяє створенню робочих місць. Інвестиції, спрямовані на освіту та навчання, підвищать загальну якість

робочої сили, стимулюючи зростання бізнесу, підвищуючи продуктивність і знижуючи витрати для роботодавців, таким чином позитивно впливаючи на конкурентоспроможність економіки. Отже, розвиток підготовки кадрів сприятиме сталому розвитку ринку праці, зменшенню безробіття, підвищенню доходів населення та загальному соціально-економічному добробуту.

Підтримка підприємництва відіграє вирішальну роль у сприянні економічному розвитку та підтримці соціальної стабільності. Реалізація ініціатив, спрямованих на розвиток малого та середнього бізнесу, разом із підтримкою стартапів, дає численні позитивні ефекти як для економіки, так і для ринку праці. Завдяки створенню сприятливих умов для підприємництва з'являються нові робочі місця, що призводить до зниження рівня безробіття, особливо серед молоді, а також відкриває можливості для початківців власників бізнесу. Заохочення підприємців стимулює інвестиції, які сприяють інноваціям, підвищують продуктивність і ефективність. Це, у свою чергу, збільшує податкові надходження, які можна спрямувати на життєво важливі соціальні та інфраструктурні проекти. Крім того, фінансова та консультативна допомога дозволяє малим і середнім підприємствам швидше впроваджувати інновації, сприяючи диверсифікації економіки та зменшуючи залежність від звичайних галузей. Сприятливе податкове середовище зменшує бюрократичні перепони, підвищує інвестиційну привабливість країни та підтримує економічну модернізацію. Розвиток підприємництва поживляє економічну діяльність, створюючи робочі місця, сприяючи партнерству та створюючи можливості для регіонального економічного зростання, зрештою послаблення соціальної напруги.

Загалом сприяння підприємництву відіграє життєво важливу роль у сприянні сталому економічному зростанню, зниженні рівня безробіття та розвитку інновацій. Для України інноваційне підприємництво матиме вирішальне значення для переходу від опори на традиційні сектори до розвитку високотехнологічних галузей, що зміцнить економічну стабільність

країни. Зростання кількості стартапів у таких сферах, як програмне забезпечення, штучний інтелект, зелена енергетика та біотехнології, створює нові можливості для працевлаштування, які вимагають висококваліфікованих працівників, що, у свою чергу, допоможе збільшити кількість робочих місць і пом'якшити еміграцію молодих талантів. Створюючи нові галузі промисловості, Україна може зменшити свою залежність від традиційних секторів, таких як металургія та сільське господарство, заклавши основу для економічної стабільності через такі ініціативи, як розвиток зеленої енергетики. Інноваційні галузі також сприяють економічній диверсифікації, мінімізуючи ризики, пов'язані з монокультурою, і зміцнюють конкурентоспроможність на світовому ринку, що, у свою чергу, приваблює іноземні інвестиції. Високотехнологічні стартапи відіграють важливу роль у розвитку інфраструктури та створенні нових бізнес-перспектив, вносячи значний внесок у загальне економічне зростання. Україна має потенціал стати значущим гравцем на світовій інноваційній арені, залучаючи міжнародних партнерів і забезпечуючи вигідні угоди. Таким чином, розвиток інноваційного підприємництва посилить економічну стабільність, зменшить залежність від традиційних галузей промисловості та підтримає довгостроковий розвиток і конкурентоспроможність України на міжнародній арені.

Трансформація процесів управління зайнятістю шляхом цифровізації призведе до суттєвих змін, які підвищать ефективність ринку праці України. Використовуючи штучний інтелект для автоматизації пошуку кандидатів на роботу та вакансій, процес найму може бути прискорений, значно скорочуючи час, необхідний для найму. Крім того, створення інтегрованих онлайн-платформ оптимізує процес подання заявок, надаючи більше можливостей для кандидатів у віддалених регіонах для отримання роботи. Цифровізація дозволить як органам влади, так і компаніям відстежувати ринок праці в режимі реального часу, дозволяючи передбачати зміни та визначати вакансії, таким чином полегшуючи швидке реагування на зміни на

ринку. Крім того, інтеграція з глобальними ринками праці дозволить залучати іноземних кандидатів, усуваючи географічні бар'єри для працевлаштування. Ця зміна також підвищить ефективність органів державної влади шляхом спрощення збору даних і допомоги у формулюванні стратегій допомоги безробітним. Підсумовуючи, цифровізація помітно підвищить ефективність ринку праці, скоротить тривалість пошуку роботи та підвищить адаптивність до змін, що зрештою сприятиме економічному зростанню країни.

Впровадження цифрових технологій у робочу силу підвищить доступність роботи для різних груп населення, особливо для людей з обмеженими можливостями, тих, хто живе у віддалених районах, і людей з особливими потребами. Завдяки полегшенню дистанційної роботи люди з обмеженими можливостями можуть займатися професійною діяльністю без необхідності фізично бути присутнім в офісі, тим самим підвищуючи їх соціальну інтеграцію та фінансову автономію. Для тих, хто живе в ізольованих регіонах, цифровий прогрес відкриває нові можливості для роботи без необхідності переїзду у великі міські центри, що зменшує міграційний тиск і підтримує зростання місцевої економіки. Крім того, особи з особливими потребами отримують доступ до різних галузей, включаючи ІТ, графічний дизайн або консультації, що дозволяє їм розвивати професійні навички в зручному середовищі. Наявність дистанційної роботи сприяє інклюзивності на ринку праці, забезпечуючи рівні можливості для всіх громадян, одночасно пом'якшуючи соціальну нерівність. Цифровізація зайнятості дає змогу різним верствам населення розкрити свій потенціал, ще більше зменшуючи соціальну нерівність і сприяючи сталому економічному розвитку нації.

Створення інклюзивного ринку праці в Україні позитивно впливає як на соціальну рівність, так і на економічне зростання. Ключовим результатом такого розвитку є забезпечення рівних можливостей для різних соціальних груп, що сприяє послабленню соціальної напруги та забезпеченню

справедливого розподілу ресурсів. Ініціативи, спрямовані на допомогу працівникам з обмеженими можливостями, допомагають усунути перешкоди, надаючи їм рівний доступ до роботи та сприяючи їхній соціальній інтеграції, самооцінці та економічному прогресу. Крім того, програми, розроблені для підтримки жінок, які повертаються на роботу після перерви в догляді за дитиною, сприяють їх реінтеграції в робочу силу через навчання та фінансову допомогу, таким чином зменшуючи гендерний розрив в оплаті праці та покращуючи кар'єрні перспективи. Крім того, ініціативи, які підтримують старших працівників, борються з віковою дискримінацією дозволяючи їм використовувати свій досвід і навички, зрештою підвищуючи загальну ефективність роботи.

Інклюзивний ринок праці відіграє життєво важливу роль у сприянні економічній стабільності та зміцненні соціальної єдності. В Україні значення інклюзивного ринку праці поширюється як на соціальну єдність, так і на економічне зростання. Це допомагає зменшити соціальну нерівність і підвищити якість життя шляхом створення рівних можливостей для всіх демографічних груп, особливо для осіб з обмеженими можливостями, жінок, молоді та літніх працівників.

- послаблення соціальної напруги. Запровадження інклюзивних заходів зменшує дискримінацію та соціальну ізоляцію, сприяючи зменшенню напруги в суспільстві;

- посилення соціальної згуртованості. Надання рівних можливостей сприяє інтеграції груп ризику, тим самим зменшуючи соціальну ізоляцію;

- становлення справедливого суспільства. Знижуючи бар'єри, інклюзивність надає доступ до можливостей кожному, тим самим підвищуючи соціальну мобільність;

- підвищення економічної стабільності. Використовуючи потенціал кожної соціальної групи, економіка зміцнюється, покращуючи її здатність долати виклики.

- покращення соціального середовища. Сприяючи інклюзивності,

соціальні конфлікти зменшуються, створюючи стабільну атмосферу співпраці.

- створення середовища, сприятливого для сталого розвитку. Наявність ресурсів і можливостей працевлаштування для всіх сприяє появі нових галузей і підвищує адаптивність економіки.

Загалом політика, яка сприяє інклюзивності, веде до підвищення справедливості, стабільності та сталого зростання, тим самим підвищуючи якість життя та зміцнюючи соціальну єдність. Зосередження інвестицій на розвиток ринку праці в невеликих і віддалених районах позитивно вплине на економічне середовище України, зокрема через стримування міграції, сприяння соціальній стабільності та допомогу місцевим громадам. Основні результати цих інвестицій включають:

- Прогнозується зниження міграції. У міру розвитку місцевого ринку праці потреба в переїзді до великих міст зменшуватиметься, що призведе до меншого демографічного спаду та сприятиме соціальній стабільності.

- Пом'якшення тиску на великі міські райони. Розвиваючи ринок праці в регіонах, соціальні та інфраструктурні вимоги до мегаполісів будуть зменшені, що призведе до більш збалансованого міграційного потоку.

- Більш послідовне економічне просування. Регіональні інвестиції сприятимуть економічному зростанню, допомагаючи зменшити диспропорції між міськими районами та околицями;

- Підтримка місцевого бізнесу. Розвиток ринку праці зміцнить місцеві підприємства, створить нові можливості для працевлаштування та залучить інвесторів;

- Підвищення рівня життя. Мешканці цього району отримають доступ до покращеної заробітної плати, перспектив кар'єрного зростання та можливостей професійного зростання, що зменшить потребу в міграції;

- Підвищення соціальної стабільності. Підтримуючи місцеві підприємства, ми можемо послабити соціальну напругу та зменшити регіональну нерівність;

- Розвиток інфраструктури та залучення інвестицій взаємопов'язані. Розвиваючи інфраструктуру, регіон не лише сприятиме загальному зростанню, а й залучатиме потенційних інвесторів;

- Зміцнення національної економіки. Завдяки зменшенню економічної нерівності стабільність економіки підвищиться, що призведе до зменшення залежності від великих міських районів.

Отже, сприяння зростанню ринку праці в різних регіонах сприятиме рівним можливостям, посилить соціальну інтеграцію та підтримає сталий розвиток усієї країни. Оновлені стратегії управління зайнятістю, спрямовані на допомогу підприємцям і заснування нових підприємств, дадуть кілька значних впливів на соціальний та економічний ландшафт країни:

- Сприяння новим можливостям працевлаштування. Заохочення підприємництва може знизити рівень безробіття, особливо в менших і більш ізольованих районах, тим самим зменшуючи необхідність для людей мігрувати до великих міських центрів;

- Розширення місцевої економіки. Розвиток бізнесу створить додаткову вартість, покращить інфраструктуру та зміцнить місцеві бюджети, дозволяючи інвестувати в соціальні програми та подальше покращення інфраструктури.

- Соціальна стабільність. Підтримуючи підприємців, місцеві громади будуть зміцнені, що призведе до створення нових робочих місць і зменшення соціальних хвилювань;

- Виховання культури підприємництва. Створення сприятливих умов для ведення бізнесу сприятиме розвитку інновацій, підвищенню регіональної конкурентоспроможності та залученню додаткових інвестицій.

Перегляд законодавства про працю покращить роботу ринку праці та зміцнить соціально-економічний статус країни шляхом сприяння ясності та прозорості умов праці. Завдяки чіткому визначенню прав і обов'язків як працівників, так і роботодавців потенційні конфлікти можна звести до мінімуму, сприяючи справедливим умовам праці та стабільності на ринку

праці, зрештою підвищення довіри до правової системи.

- Зменшення трудових конфліктів. Чітко визначені правила щодо заробітної плати, робочого часу та умов праці зведуть до мінімуму суперечки, зменшать навантаження на судову систему та зменшать витрати, пов'язані з вирішенням конфліктів.

- Підтримка інноваційних методів працевлаштування. Перегляд законодавства створить сприятливі умови для фрілансерів і стартаперів шляхом регулювання їхніх прав, соціального забезпечення та оподаткування, тим самим відкриваючи нові можливості для підприємців.

- Привабливість до інвестицій зростатиме, оскільки законодавча підтримка нових моделей зайнятості посилить привабливість країни для міжнародних інвесторів. Це сприятиме зростанню інноваційних підприємств і високотехнологічних секторів, що зрештою сприятиме економічному розвитку країни та її конкурентоспроможності.

Зміцнення міжнародних зв'язків у сфері зайнятості дозволить Україні адаптуватися до світової економіки, привести ринок праці у відповідність зі світовими стандартами та запровадити передові технології. Цей прогрес сприятиме розвитку професійної підготовки, управління людськими ресурсами та інноваційних методологій у трудовому процесі.

Можливості доступу українських компаній до нових ринків з'являться завдяки міжнародній співпраці, що дозволить громадянам шукати роботу за кордоном або в глобальних компаніях. Це призведе до зниження рівня безробіття, підвищення мобільності робочої сили та сприятиме обміну досвідом, що сприятиме сталому економічному зростанню.

Покращення умов праці, соціального захисту та професійної підготовки стане результатом адаптації міжнародних стандартів. Ця зміна сприятиме створенню сприятливих умов для працівників, забезпечуючи рівні можливості для всіх демографічних груп, тим самим зменшуючи соціальну нерівність і підвищуючи загальний добробут. Співпрацюючи з іншими країнами, українські працівники отримають доступ до покращених зарплат і

робочих умов, що позитивно вплине на рівень життя населення та створить нові можливості працевлаштування.

Тому удосконалення інноваційної моделі управління зайнятістю сприятиме більшій економічній стабільності, підвищенню конкурентоспроможності України на світовій арені та покращенню соціально-економічного добробуту громадян.

3.3. Відповідальність за порушення вимог охорони праці

Відповідно до ст. Статтею 21 Закону України «Про охорону праці» передбачено, що кошти на охорону праці покладаються на власника. Працівники не несуть відповідальності за будь-які заходи з охорони праці. Відповідно до «Положення про загальнодержавний, галузевий, місцеві фонди охорони праці та фонди охорони праці підприємств» створюються підприємства, галузеві, місцеві та загальнодержавний фонди охорони праці.

Управління Національним фондом охорони праці здійснює Держнагляд охорони праці. Кошти використовуються для реалізації національних програм безпеки, гігієни праці та поліпшення стану виробничого середовища, а також інших важливих робіт з охорони праці, що здійснюються відповідно до переліку заходів, які можуть здійснюватися Фондом охорони праці.

Управління галузевими фондами охорони праці здійснюють міністерства, інші центральні органи управління, підприємства, товариства та інші об'єднання, створені за галузевими принципами і координують діяльність підприємств з питань охорони праці. Кошти галузевих фондів спрямовуються на виконання затверджених Держнагляд охорони праці галузевих планів поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища.

Відповідно до ст. Статтею 49 Закону України «Про охорону праці» передбачено, що у разі порушення законодавства про охорону праці та інших нормативних актів і створення перешкод у діяльності посадових осіб державного

нагляду за охороною праці та представників профспілок винний працівник притягається до дисциплінарної відповідальності. дія та адміністративна відповідальність згідно із законодавством [19] та матеріальна відповідальність.

Дисциплінарна відповідальність включає дисциплінарні стягнення, передбачені чинним законодавством. Відповідно до ст. Стаття 147 Кримінально-процесуального кодексу передбачає такі дисциплінарні стягнення: догана, звільнення. Право притягнути працівника до дисциплінарної відповідальності належить органу, який здійснює право найму працівника. Органи, що здійснюють державний і громадський контроль за охороною праці, можуть ініціативно накладати дисциплінарні стягнення [19]. За одне порушення може бути застосовано лише одне дисциплінарне стягнення. При обранні дисциплінарного стягнення необхідно враховувати тяжкість вчиненого проступку та завдані ним збитки, обставини вчинення проступку та попереднє місце роботи працівника.

Посадові особи, які порушують законодавство про охорону праці, несуть адміністративну відповідальність у вигляді штрафу. Право накладати адміністративне стягнення з підстав, зазначених у ст. Статтею 49 Закону України «Про охорону праці» встановлено, що працівники підлягають державному нагляду за охороною праці. Адміністративну відповідальність несе особа, яка досягла при вчиненні адміністративного злочину шістнадцятирічного віку[19].

Матеріальна відповідальність включає обов'язки працівників і власників. в місцевості. Статтею 130 Закону про працю встановлено, що працівники, які заподіяли шкоду підприємству (установі) у зв'язку з порушенням встановлених обов'язків, у тому числі з порушенням нормативних актів з охорони праці, несуть основну відповідальність. Матеріальна відповідальність настає лише за першу реальну шкоду, а шкода завдана підприємству (установі) внаслідок недбалої та протиправної поведінки (бездіяльності) працівника. Як правило, така відповідальність обмежується частиною заробітку працівника і не повинна перевищувати повної суми заподіяної шкоди. Працівники можуть бути притягнуті до серйозної відповідальності незалежно від того, притягуються вони

до дисциплінарної, адміністративної чи кримінальної відповідальності. Якщо підприємство (підрозділ) або уповноважена ним особа (орган) не може довести, що збитки виникли внаслідок непереборної сили або людського фактору, воно несе значну відповідальність за шкоду, завдану працівникам, незалежно від його вини чи ні. Наміри жертви. Збитки, пов'язані з порушенням законодавства про охорону праці, можуть полягати у відшкодуванні потерпілому витрат на лікування, протезування (якщо потерпілий живий), витрат на поховання (у разі смерті потерпілого), а також одноразову допомогу сім'ї та особам, які перебувають на її утриманні.

Якщо особа порушила законодавство про охорону праці та інші нормативні вимоги поведінки та спричинила небезпеку для життя чи здоров'я громадян, вона несе кримінальну відповідальність. До кримінальної відповідальності в частині охорони праці можуть бути притягнуті будь-які працівники підприємства, установи, організації незалежно від форми власності, а також громадяни - власник підприємства або уповноважена ним особа. Кримінальна відповідальність визначається судами.

Відповідно до Закону України «Про охорону праці» власники зобов'язані розслідувати та вести облік нещасних випадків, професійних захворювань і аварій згідно з ДНАОП 0.00 – 4.03. - 98 «Положення про розслідування та облік нещасних випадків, професійних захворювань і аварій на підприємствах і в установах». Дія цього Положення поширюється на підприємства, установи та організації всіх форм власності, що діють на території України, усіх громадян (у тому числі іноземців та осіб без громадянства), які є власниками цих підприємств або уповноваженими ними особами, а також громадян, які здійснюють: завдання: На цих підприємствах працюють за трудовим договором (контрактом), працюють за трудовим договором (контрактом), проходять виробниче навчання або залучають роботу з інших підприємств [19].

Порядок розслідування та обліку нещасних випадків, що сталися під час навчального процесу, трудового та професійного навчання учнів у навчальних закладах, встановлюється Міністерством освіти.

До травм, що підлягають розслідуванню, відносяться тілесні ушкодження, заподіяні сторонніми особами, гострі професійні захворювання та гострі професійні отруєння; Термічний шок, опіки, обмороження, ураження електричним струмом, удар блискавки та іонізуюче випромінювання, травми внаслідок аварій, пожеж, стихійних лих (землетруси, зсуви, повені, урагани та інші особливі події), контакту з тваринами, комахами та іншими представниками флори та фауни. (далі - нещасний випадок), що призвело до втрати працездатності працівника на один робочий день і більше або потребувало переведення потерпілого на іншу (менш важку) роботу принаймні на один робочий день, а також у разі корпоративної смерті.

За висновком складено акт за формою Н-1, а також нещасні випадки, що сталися під час виконання працівником трудових (службових) обов'язків, у тому числі під час пересування, а також нещасні випадки, що сталися:

- перебувати на робочому місці, у службовому приміщенні чи іншому місці роботи в робочий час або представляти власника у неробочий час, святкові, вихідні та святкові дні;
- упорядкувати виробничий інвентар, засоби захисту, спецодяг перед початком і після роботи, виконувати заходи особистої гігієни;
- за наявності розпорядження власника проїзд на роботу і з роботи транспортом підприємства або сторонньою організацією, яка здійснює перевезення за договором (заявкою);
- Використовувати власний транспортний засіб на користь підприємства з дозволу або від імені власника;
- діяти в інтересах бізнесу потерпілого;
- ліквідація наслідків аварій, пожеж і стихійних лих у виробничих приміщеннях і транспортних засобах, що використовуються підприємствами;
- Підприємства надають допомогу в управлінні[19].

Перерви для відпочинку та харчування працівників на території підприємства або в інших місцях роботи відповідно до правил внутрішнього трудового розпорядку, а також нещасні випадки, що сталися під час перебування

працівника на території підприємства, мають відношення до ситуації, передбаченої зустрічі підприємства з власниками, збір платежів, обов'язкові медичні огляди та колективні договори (угоди) З'ясовується ситуація та формулюються відповідні дії у формі Н-1, якщо факт впливу факторів виробництва чи навколишнього середовища на потерпілий встановлюється.

На підставі отриманих даних будуть розглядатися записи та порушуватися справи за формою Н-1 та за інших обставин, визначених положенням. Якщо на основі висновків буде встановлено, що нещасний випадок не потребує обліку та що акт за формою Н-1 не повинен прийматися, тоді в такому випадку слід скласти акт за формою NT (невиробнича травма) бути прийнятим. Це положення не застосовується в таких випадках.

У кожному разі свідки, працівники, які бачили ситуацію, або сам потерпілий зобов'язані негайно повідомити безпосереднього керівника або іншу посадову особу робіт і вжити заходів для надання необхідної допомоги. Після отримання власником повідомлення про нещасний випадок створюється комісія для проведення розслідування, до складу якої входять: начальник (фахівець) служби безпеки підприємства (голова комісії), керівник або головний спеціаліст структурного підрозділу, профспілкової організації, до якої входить потерпілий, або трудового колективу, який працює на трудовому представництві з питань охорони, якщо потерпілий не є членом профспілки та у разі гострого професійного захворювання (отруєння), також фахівці санепідемстанції.

На підприємствах, які не мають спеціалістів з охорони праці, керівником слідчої комісії для спільного виконання функцій з охорони праці згідно з наказом власника призначається посадова особа (експерт).

Комісія з розслідування нещасних випадків зобов'язана протягом трьох днів:

- обмежити місце нещасного випадку, опитати свідків і причетних, по можливості отримати пояснення від потерпілого;
- Розглядати та оцінювати умови праці відповідно до вимог нормативного акту;

- виявити обставини і причини, що призвели до нещасного випадку, встановити осіб, які порушили правила, і розробити заходи щодо запобігання повторенню подібних випадків;

- скласти акт за формою Н-1 у п'яти примірниках та надати його власнику на затвердження;

- при гострому професійному захворюванні (отруєнні) за встановленою таблицею [31].

До накладної за формою Н-1 додаються свідки, пояснення потерпілих, схеми, фотографії та інші документи, що підтверджують умови праці на робочому місці, медичні висновки про заподіяння шкоди здоров'ю потерпілого внаслідок нещасного випадку. Під час інциденту дії оформляються за формою Н-1 та фіксуються у спеціальному журналі підприємства за встановленою формою. Погоджені дії будуть направлені протягом трьох днів: Потерпілому. Надати на вимогу потерпілого або його представника матеріали розслідування нещасного випадку.

Успішна профілактика виробничого травматизму та професійних захворювань можлива лише при ретельному вивченні причин їх виникнення. Для полегшення цього завдання причини виробничого травматизму та професійних захворювань зазвичай поділяють на такі категорії: організаційні причини, технічні причини, гігієнічні причини, психофізичні причини.

Організаційні причини: відсутність або неякісне навчання з питань охорони праці, порушення інструкцій, правил, норм і стандартів, правил експлуатації обладнання, транспортних засобів.

Технічні причини: несправність виробничого обладнання, механізмів і запірних пристроїв;

Гігієнічні причини: підвищений рівень шкідливих речовин у повітрі робочої зони;

Психологічні причини: надмірна утрудненість і напруженість працівника, що призводить до втоми і неправильних рухів;

До виробничо-гігієнічних заходів належать організаційні, гігієнічні та

гігієнічно-технічні заходи та засоби запобігання впливу на працівників шкідливих виробничих факторів. Для цього встановлюються відповідні системи опалення, вентиляції та кондиціонування повітря для створення комфортного мікроклімату, що запобігає шкідливим процесам.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра досліджено теоретичні основи та запропоновано практичні рекомендації для удосконалення складових інноваційної моделі менеджменту зайнятості, що дало змогу зробити наступні висновки:

1. Розглянуто зайнятість, як економічна категорія має вирішальне значення для функціонування ринку праці та економіки в цілому. Вона забезпечує стабільність доходів для населення, що дозволяє людям задовольняти свої базові потреби, підвищуючи купівельну спроможність і стимулюючи економічну активність. Це, в свою чергу, сприяє розвитку різних секторів економіки та збільшує рівень виробництва. Високий рівень зайнятості також позитивно впливає на економічне зростання. Коли більшість працездатного населення залучена до трудової діяльності, це веде до збільшення обсягів виробництва та зростання валового внутрішнього продукту (ВВП). Це важливо для підтримання економічної стабільності та розвитку. Крім того, зайнятість відіграє важливу роль у забезпеченні соціальної стабільності. Люди, які мають роботу, відчують себе частиною суспільства, що зменшує ризики соціальних конфліктів та напруженості, пов'язаних із безробіттям. Це також сприяє соціальній інтеграції різних верств населення. Рівень зайнятості безпосередньо впливає на баланс ринку праці, визначаючи співвідношення між попитом і пропозицією робочої сили. Якщо рівень зайнятості високий, це свідчить про те, що ринок праці функціонує ефективно, а рівень безробіття є низьким. Навпаки, високий рівень безробіття може вказувати на проблеми в економіці, що потребують вирішення.

2. Досліджено закордонний досвід впровадження інноваційних підходів в управлінні зайнятістю та з'ясовано можливість його реалізації в Україні. Динамічні зміни у глобальній економіці, технологічний прогрес та посилення інтеграційних процесів створюють нові виклики для систем управління

зайнятстю. У багатьох розвинених країнах успішно впроваджуються інноваційні підходи, спрямовані на підвищення ефективності ринку праці серед них: цифровізація ринку праці; гнучкі форми зайнятості; інституційні реформи; системи прогнозування та аналізу. Для України, яка перебуває у стані економічної трансформації та постійного впливу зовнішніх і внутрішніх викликів, вивчення й адаптація закордонного досвіду є актуальними завданнями.

З'ясовано, що Україна має потенціал для адаптації вищезазначених інноваційних підходів, що використовуються за кодом проте стикається з низкою викликів:

- Недостатній рівень цифровізації. Попри значні досягнення у впровадженні цифрових технологій (зокрема, ініціатива "Дія"), ринок праці залишається фрагментованим. Рекомендується створення єдиної цифрової платформи зайнятості, яка об'єднуватиме базу даних про вакансії, навички та пропозиції освітніх курсів;

- Інституційна незгодженість. Необхідно реформувати державні служби зайнятості, використовуючи досвід скандинавських країн. Це включає спрощення процедур для роботодавців і запровадження активних програм стимулювання працевлаштування;

- Слабка інтеграція у міжнародний ринок праці. Важливо залучати міжнародних експертів для розробки програм навчання та створення умов для співпраці українських фахівців із глобальними компаніями;

- Фінансування інноваційних проєктів. Потрібно залучати міжнародні гранти та інвестиції для розвитку програм перекваліфікації та впровадження новітніх технологій на ринку праці.

Також були розглянуті наступні рекомендації:

- Створення національної стратегії інноваційного управління зайнятстю, яка враховує специфіку регіонального ринку праці та сучасні глобальні тенденції;

- Розвиток партнерства між державою, бізнесом та освітніми установами для підготовки кадрів, затребуваних у майбутніх галузях;
- Підтримка стартапів і підприємництва через податкові стимули та доступ до міжнародних ринків;
- Активне залучення молоді через створення інкубаторів інновацій у сфері зайнятості та підтримку підприємницьких ініціатив.

Адаптація закордонного досвіду в управлінні зайнятістю є важливим кроком на шляху до створення ефективного та конкурентоспроможного ринку праці в Україні. Інтеграція цифрових технологій, розвиток гнучких форм зайнятості, інституційні реформи та системи прогнозування здатні суттєво підвищити рівень зайнятості, продуктивність праці та соціальну захищеність громадян. Успішна імплементація таких інновацій потребує комплексного підходу, чіткого стратегічного планування та політичної волі.

3. Визначено основні складові інноваційної моделі зайнятості, її сутність, характерні ознаки та передумови становлення в Україні. Доведено, що інноваційна модель менеджменту зайнятості базується на концепціях сталого розвитку, управління людськими ресурсами та організаційного навчання. Основними теоретичними підґрунтями є: теорія людського капіталу модель відкритих інновацій; концепція гнучкості. З'ясовано, що основними складовими інноваційної моделі менеджменту зайнятості є:

- Цифровізація процесів управління. Інтеграція цифрових технологій у всі аспекти управління зайнятістю є ключовою умовою для створення інноваційної моделі. Використання систем HR-автоматизації, аналіз великих даних (Big Data) і штучного інтелекту.
- Гнучкість форм зайнятості. Інноваційна модель передбачає розвиток альтернативних форм зайнятості, таких як дистанційна робота, фріланс та гіг-економіка. Це сприяє збільшенню продуктивності, задоволеності працівників та зниженню витрат.
- Розвиток людського капіталу. Системи навчання та підвищення кваліфікації стають ключовими елементами сучасного менеджменту

зайнятості. Організації повинні інвестувати у створення культури безперервного навчання, сприяти розвитку м'яких навичок (soft skills) і цифрової грамотності.

- Соціальна відповідальність та сталий розвиток. Забезпечення справедливих умов праці, рівних можливостей та підтримки добробуту працівників є важливими для підвищення конкурентоспроможності компаній. Інноваційні рішення в цій сфері включають програми корпоративної соціальної відповідальності та впровадження екологічно чистих практик.

- Залучення працівників до управлінських процесів. Залучення працівників до прийняття рішень підвищує їхню мотивацію, лояльність та рівень відповідальності. Інструментами такого підходу є проведення опитувань, сесій колективного мозкового штурму та платформ для зворотного зв'язку.

4. З'ясовано проблеми реалізації інноваційної моделі управління зайнятістю. Інноваційна модель управління зайнятістю набуває особливого значення в умовах глобалізації, цифровізації та швидких соціально-економічних змін. Традиційні підходи до регулювання ринку праці часто не відповідають викликам сучасності, що потребує переходу до інноваційних методів, зокрема впровадження цифрових технологій, автоматизації процесів та інтеграції нових форм зайнятості.

Основними проблемами інноваційного управління зайнятістю є: технологічні зміни та структурна трансформація ринку праці; значна диспропорція між навичками, якими володіє робоча сила, та тими, що потребує ринок; інституційні бар'єри, через недостатню адаптивність державних органів та їхній опір змінам перешкоджають впровадженню інновацій; недостатнє фінансування; низька цифрова грамотність населення; соціальна нерівність.

Інноваційна модель управління зайнятістю є ключовою для адаптації до викликів сучасного світу. Її реалізація потребує комплексного підходу, що включає розвиток цифрових технологій, модернізацію освітньої системи та

вдосконалення регуляторної бази. Вирішення виявлених проблем сприятиме створенню більш ефективного та адаптивного ринку праці.

5. Запропоновано основні напрями вдосконалення інноваційної моделі менеджменту зайнятості. Серед стрімкого технологічного прогресу та глобальних викликів на ринку праці відбуваються значні зміни, особливо в Україні, оскільки вона прагне злитися зі світовою економікою. Вирішальним елементом досягнення стабільності на ринку праці, підвищення економічної конкурентоспроможності та створення нових можливостей для працівників є вдосконалення інноваційної моделі управління зайнятістю. Ця модель має відповідати сучасним вимогам і бути адаптованою до майбутніх змін, сприяючи ефективному управлінню людськими ресурсами та інклюзивному національному розвитку.

Вдосконалення інноваційного підходу до управління зайнятістю в Україні має важливе значення для економічного зростання країни, підвищення рівня життя громадян, стабілізації національної економіки в умовах глобальних викликів. Ці виклики охоплюють адаптацію до змін на ринку праці, підвищення кваліфікації робочої сили, сприяння умовам, які підтримують підприємництво, оцифрування ринку праці, сприяння інклюзивності на ринку праці, сприяння регіональному розвитку, удосконалення законодавчої бази та залучення до міжнародного співробітництва.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2021. № 35. С. 5–10.
2. 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.
3. Баришнікова В.В., Копилова О.В., Версанова Г.А., Ярова Н.В. Аналіз сучасних напрямків розвитку економічної науки (мікро та макроекономічний аспекти). *Наука і техніка сьогодні. Серія «Економіка»*. 2023. № 8(22). С. 51–63.
4. Башнянин Г. І., Лазур П. Ю., Медведєв В. С. Політична економія: підручник. Київ: Ніка-Центр; Ельга, 2019. 516 с.
5. Бондаревська К. В., Кисельов В. Р. Сучасні тенденції розвитку ринку праці : вітчизняний та зарубіжний досвід. *Проблеми та перспективи розвитку підприємства*. 2021. № 4. С. 9–15.
6. Брич В.Я., Думанська Л.В., Шпак Я.О. Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств: монограф. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 180 с.
7. Бутенко І. Еволюція й генезис основних концепцій управління персоналом. *Вісник економічної науки України*. 2019. №2. С. 20–25.
8. Волобуєв Г. С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3(45). С. 213–217.
9. 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.
10. 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.

11. Гриньов В. М., Новікова М. М., Салун М. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Харків: ХНЕУ. 2014. С. 28.

12. Грицай О.І. Семантика поняття “витрати на інноваційні процеси”. *Наукові праці НДФІ*. 2021. Випуск 4. С. 43-47.

13. Горбач Л. М., Кобук А. Л. Інноваційний розвиток у сучасному світі: основні підходи до вивчення. *Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку* : зб. наук. пр. Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 23–24 березня 2017 р.): в 11 т. Дніпро, 2017. Т. 10. С. 20–22.

14. 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.

15. Давидова І.О. Інноваційна зайнятість в аспекті її сутнісних характеристик. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4041>. (дата звернення: 20.10.2024).

16. Державна служба статистики України. Економічна статистика. *Наука, технології та інновації*. 2021. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 09.11.2024).

17. Дружиніна В. В. Механізм державного регулювання ринку праці: теоретичний аспект. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 4. Т. 4. С. 67–71.

18. Дяченко М.І. Державне управління зайнятості населення регіону. *Державне управління: вдосконалення та розвиток*. 2018. №2. С. 1-6.

19. Ємельянов О. Ю. Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8329>.

(дата звернення: 19.11.2024).

20. Жадан О.В. Моделі державного регулювання соціально-трудоких відносин: загальна характеристика та порівняльний аналіз. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. 2014. №1. С. 64-70.

21. Іванова Л. В., Сорока О. В. Державне регулювання зайнятості: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ. 2015. 264 с.

22. Ільч Л. М. Інноваційна модель зайнятості: сутність, характерні ознаки та передумови становлення в Україні. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2015. №2. С. 14-20.

23. Інноваційна політика: Європейський досвід та рекомендації для України: у 2-х т. Проект ЄС «Вдосконалення стратегій, політики та регулювання інновацій в Україні». Київ: Фенікс, 2011. 214 с.

24. Інституціональна модель інноваційної економіки: колективна монографія / за ред. В. І. Ляшенка, О. В. Прокопенка, В. А. Омеляненка. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 327 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. 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.

31. Колот А. М. «Праця 4.0» як модель та платформа нової (цифрової) економіки. Сфера зайнятості і доходів в умовах цифрової економіки: механізми регулювання, виклики та домінанти розвитку: зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.- практ. конф. (м. Київ, 23-24 жовт.2019 р.) Київ: КНЕУ. 2019. С. 13-28.

32. Кошлата М. М. Теоретичні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2024. Вип. 6. Ч. 2. С. 210–212.

33. Крамської Д. Ю. Формування стратегій інноваційного розвитку підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2021. Вип. 8 : Технічний прогрес та ефективність виробництва. С. 161–172.

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

38. 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.

39. Літорович О.В., Карий О.І. Використання адаптивно-інтерактивних систем у процесі навчання персоналу. *Економічний простір*. 2020. №159. С. 58-62.

40. 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.

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

42. Мацко Н.Г., Некрасова Л.А. Оцінка виробничого потенціалу інноваційно-активних промислових підприємств на основі ІЕКО-аналізу. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 188-193.

43. Міграція та соціально-політичні настрої під час повномасштабної війни Росії проти України – дванадцята хвиля дослідження (жовтень 2022 р.). Gradus, Advanter. URL: https://gradus.app/documents/317/Gradus_EU_wave_12_UA.pdf (дата звернення: 19.11.2024).

44. 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).

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

46. Найдюк В.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. №3. С. 251–263.

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

48. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації: аналітична записка. Київ: Центр Разумкова, 2022. Липень. 21 с.
49. Онікієнко В. В., Ємельяненко Л. М., Терон І. В. Інноваційна парадигма соціально-економічного розвитку України. Київ: РВПС України НАН України. 2006. 480 с.
50. Петюх В. М. Ринок праці та зайнятість: навч. посіб. Київ: МАУП, 2011. 120 с.
51. 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).
52. Пілявоз Т. М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка*. 2012. № 4. С. 185–190.
53. Приятельчук О. А. Вплив глобалізації на управління персоналом в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Випуск 1 (24). С. 31-37.
54. 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.
55. 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.
56. Сардак С. Е. Особливості функціонування ринку праці України та використання потенціалу саморозвитку для підвищення зайнятості населення. *Україна: аспекти праці*. 2016. №7. С. 8-12.
57. Сембай Н. Сучасні стратегії інноваційного бізнесу в системі харчової промисловості України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-43>.

58. 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.

59. Толстая Н.В. Інноваційний потенціал як важливий елемент стратегічного потенціалу харчових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. № 8. С. 102–105.

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

61. 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.

62. 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.

63. Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: Колективна наукова монографія / Під ред. Н.В. Касьянової. Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 232 с.

64. Хаджинов І. В., Шкурат М. Є. Трансформація системи менеджменту персоналу міжнародних компаній. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. №6. С. 33–40.

65. 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.

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

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

68. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і

практика : колективна монографія / за ред.: В. Г. Воронкової, Н. Г. Метеленко. Львів - Торунь : Liha-Pres, 2023. 816 с.

69. 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.

70. Шкурат М. Є. Трансформація системи менеджменту персоналу міжнародних компаній в умовах соціо-культурної глобалізації: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.02 «світове господарство і міжнародні економічні відносини». Донецьк. 2019. 250 с.

71. 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).