

УДК 331.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.22>

Куцай С.О.

аспірант кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,  
Черкаський державний технологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9040-6844>

Kutsai Serhii

Cherkasy State Technological University

## УПРАВЛІНСЬКЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ

### MANAGEMENT SUPPORT FOR LABOR MARKET DEVELOPMENT

*У статті досліджено особливості управлінського забезпечення розвитку ринку праці. Надано авторське визначення моделі регуляторного впливу на ринок праці. Розглянуто світові моделі ринку праці, а саме їх недоліки, переваги та базові принципи менеджменту в регулюванні проблем зайнятості. У формуванні національної моделі ринку праці важливим є управлінські важелі регуляторного впливу, що представляє собою набір управлінських інструментів, якими керуються владні та управлінські органи або державні органи для контролю та регулювання процесів зайнятості або поведінки суб'єктів ринку праці. Зазначено, що управлінські важелі регуляторного впливу мають на меті досягнення певних цілей у формуванні та розвитку ринку праці, серед яких визначено: балансування ринку праці; забезпечення інтеграції спільних зусиль в парадигмі відносин «споживач освітніх послуг–університет–роботодавець», впровадження інноваційних та інформаційних технологій; розвиток ринку праці на принципах інклюзивності та партнерства; забезпечення соціальної справедливості, зменшення соціальних диспропорцій та проявів інформаційної асиметрії у суспільстві. Проаналізовано дестабілізуючі фактори, що негативно впливають на довершеність моделі загальноукраїнського ринку праці.*

**Ключові слова:** ринок праці, світові моделі ринку праці, управлінське забезпечення розвитку ринку праці, моделі регуляторного впливу на ринок праці, управлінські важелі регуляторного впливу.

*The article examines the peculiarities of management support for the development of the labor market. The author's definition of the model of regulatory influence on the labor market is given. The world models of the labor market are considered, namely their shortcomings, advantages and basic management principles in regulating employment problems. In the formation of the national model of the labor market, the management levers of regulatory influence are important, which is a set of management tools used by the power and management bodies or state bodies to control and regulate employment processes or the behavior of labor market subjects. These levers can include various measures such as fiscal policy, tax changes, subsidies, regulation, standards, permitting procedures, etc. The development and implementation of management levers of regulatory influence is an important task in the management of the labor market in the level system of socio-economic relations. It is noted that the management levers of regulatory influence are aimed at achieving certain goals in the formation and development of the labor market, among which are defined: balancing the labor market; ensuring the integration of joint efforts in the paradigm of «consumer of educational services-university-employer» relations, introduction of innovative and information technologies, development of the labor market based on the principles of inclusiveness and partnership; ensuring social justice, reducing social disparities and manifestations of information asymmetry in society; stimulating the growth of basic economic indicators of the national economy; elimination of anti-competitive practices in the labor market. Destabilizing factors that negatively affect the perfection of the all-Ukrainian labor market model are analyzed, among which the following are highlighted: imperfection of the legislative framework; information asymmetry; instability and procrastination of legislative changes; the latest risks in the labor market associated with the development of the digital economy; lack of a harmonized connection between administrative and market methods of employment regulation; labor market imbalance; the presence of significant levels of unregulated*

*employment; emigration of highly qualified labor force; lack of targeted interaction between educational institutions and businesses regarding issues of ensuring students' employability.*

**Keywords:** *labor market, global models of the labor market, managerial support for the development of the labor market, models of regulatory influence on the labor market, managerial levers of regulatory influence.*

**Постановка проблеми.** Управлінське забезпечення ринку праці є актуалізованим питанням, оскільки в умовах динамічних змін в економіці, технологічного прогресу та демографічних зрушень відбуваються трансформації на ринку праці, що вимагає новітніх важелів регуляторного впливу, які дозволять швидко адаптуватися до мінливого соціального та економічного середовища. Аналіз ринку праці допомагає виявляти нерівності та перешкоди, з якими зіштовхуються певні соціальні групи, регіони, економіка країни в цілому та розробляти відповідні управлінські заходи, які спрямовані на їх усунення. Дослідження проблеми управлінського забезпечення має на меті зрозуміти причини та наслідки неефективності діючої системи управління ринком праці та визначити цільові напрями його розвитку у нових стратегіях і політиках для вирішення економічних, соціальних та технологічних викликів, що прямо або опосередковано впливають на розвиток ринку праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти проблем формування та функціонування ринку праці, висвітлювалися в роботах як вітчизняних так і зарубіжних науковців: мотиваційні аспекти ефективної зайнятості розглядалися в теоріях Маслоу А., Портера Л., Герцберга Ф., Лоулера Е., Мак-Грегора Д., Мак-Клеланда Д.; обґрунтування пріоритетів національної політики з мінімізації асиметрії українського ринку праці, що обумовлені глобальними ризиками знайшли своє відображення в дослідженнях О. Цимбал, Е. Лібанової, О. Макарова, В. Саріогло, Я. Остафійчука, Л. Ткаченко, Л. Богущ, П. Швець, О. Ярош, М. Кримова, В. Черніченко, М. Откидач, О. Шморгун [1]; окремі питання стратегічного управління ринком праці розглядалися авторами С. Рибалко, К. Козак, Л. Панкова, О. Фінагіна, М. Марич [2]; питання інноваційного розвитку ринку праці розкрито в роботах Л. Панкової [3], І. Петрової [4].

**Формулювання цілей статті.** Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, досліджене стану та перспектив розвитку ринку праці, що проведені провідними вченими економістами, актуалізованим питанням залишається дослідження управлінського забезпечення розвитку ринку праці.

**Виклад основного матеріалу.** Управлінське забезпечення розвитку ринку праці – це процес планування, координації, контролю та організації діяльності ринку праці, що виконується через розробку та впровадження програм, стратегій і політик, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування ринку праці. Важливою умовою забезпечення ефективності процесу управління ринку праці є сформована та ефективна модель регуляторного впливу. Модель регуляторного впливу на ринок праці варто визначати як системоутворюючий комплекс методів, набір форм та важелів впливу, принципів формування цільових установок, завдань, заходів, що є арсеналом для корегування суб'єктами управління процесів розвитку ринку праці та гармонійного їх коригування відповідно до сучасних потреб розвитку суспільства та стратегічного бачення розвитку національної економіки.

Вітчизняна модель регуляторного впливу на ринок праці має ґрунтуватись на теоретично вибудованій сукупності уявлень про те, як функціонують усталені світові моделі ринку праці, яким чином досягають поставлених цілей щодо стійкого розвитку та забезпечення життєздатності.

Відомими моделями ринку праці є Японська, Американська та Шведська моделі, які вирізняються за особливостями проведення політики зайнятості в цих країнах. Науковцями Колядич О.І. та Другової Є.В. проведено ґрунтовне дослідження щодо порівняльного аналізу таких моделей (табл. 1), що є корисним з позиції дослідження світового досвіду регуляторного впливу на ринок праці та його адаптації в українських реаліях.

Таблиця 1

## Світові моделі ринку праці порівняльна характеристика

Японська	Американська	Шведська
<b>Характерні особливості</b>		
Передбачає Централізоване регулювання соціально- економічного розвитку країни з боку держави на основі використання переважаючих напрямків та неформальних методів державного регулювання економіки	Передбачає абсолютне переважання приватної власності; законодавче забезпечення максимальної свободи суб'єктів ринку; проведення державою в основному макроекономічної політики.	Передбачає управління соціально-економічним розвитком на основі активного втручання держави у процес розподілу і перерозподілу доходів, створення сильної системи підтримки соціального населення
<b>Ринок праці (розв'язання проблем зайнятості)</b>		
Працівників або переміщують на інші робочі місця, або скорочують тривалість робочого часу, зберігаючи кадри на підприємстві	Свобода роботодавців щодо питань наймання та звільнення, наявність індивідуально договірних відносин на рівні підприємства, фірми, а не галузі, регіону, підвищена мобільність робочої сили, диференціація оплати праці.	Вирішення проблеми шляхом активної політики на ринку праці, спрямовану на профпідготовку працівників і створення робочих місць
<b>Модель економіки</b>		
Розвинене планування, координація діяльності уряду і приватного сектора.	Передбачає наявність у працівників професій, які можуть використовуватись різними фірмами та підприємствами	Значна роль держсектора, в структурі якого переважають об'єкти соціального призначення
<b>Роль держави</b>		
Активне державне регулювання економіки як умова економічного зростання.	Відносно невелика частка державного бюджету в ВВП і питомої ваги державних інвестицій і виплат по лінії соціального забезпечення в структурі державних витрат	Державна – головний суб'єкт господарювання з соціальною політикою, що включають засоби, які мінімізують рівень безробіття і диференціацію населення за рівнем доходів.
<b>Недоліки</b>		
Модель можлива тільки при виключно високій самосвідомості, пріоритеті інтересів нації над інтересами конкретної людини, готовності населення йти на певні матеріальні жертви заради процвітання країни.	При впровадженні цієї моделі існує значний шар «працюючих бідняків», а саме особи, трудові доходи яких не забезпечують мінімальний споживчий стандарт, а іноді вони менші від соціальної допомоги.	Зовнішньополітичний нейтралітет; важкий податковий тягар. Приводить до важкого доступу на ринок праці молоді й осіб із невисокою кваліфікацією; послаблюється стимулююча роль оплати праці; знижуються темпи економічного зростання.
<b>Переваги</b>		
Соціальна організація суспільства в Японії, яка передбачає гармонізацію відносин на всіх його рівнях і у всіх соціальних сферах на основі поваги традицій японського способу життя.	Відсутність соціальної рівності як державного завдання саме воно створює прийнятний рівень життя малозабезпеченим групам населення за рахунок часткових пільг і допомог.	Сильна соціальна політика, що спрямована на скорочення майнової нерівності за рахунок перерозподілу національного доходу на користь найменш забезпечених верств населення

Джерело: [5]

Основою цих моделей є визначені базові принципи менеджменту в регулюванні проблем зайнятості. Японська модель ґрунтується на принципі «довічного найму», що вирішує питання зайнятості шляхом гарантування робочого місця в межах конкретного підприємства аж до досягнення ним пенсійного віку. Питання скорочення підприємства або ж його закриття вирішуються шляхом переведення персоналу на інші підприємства. Базовим принципом менеджменту Американської моделі є децентралізація законодавства про зайнятість і допомогу безробітним (заходи регуляторного впливу розробляються кожним штатом окремо). Ключовий принцип менеджменту Шведської моделі ґрунтується на динамізмі та превентивності заходів регуляторного впливу щодо питань зайнятості.

У формуванні національної моделі ринку праці важливим є управлінські важелі регуляторного впливу, що представляє собою набір управлінських інструментів, яким керуються владні та управлінські органи або державні органи для контролю та регулювання процесів зайнятості або поведінки суб'єктів ринку праці. Ці важелі можуть включати різні заходи, такі як фіскальна політика, податкові зміни, дотації, стандарти, дозвільні процедури тощо.

Розробка та впровадження управлінських важелів регуляторного впливу є важливим завданням в управлінні ринком праці в рівневій системі соціально-економічних відносин (від рівня наноeкономіки до рівня мегаeкономіки). Використання цих важелів допомагає забезпечувати, підтримувати збалансований розвиток ринку праці, а також ефективність та конкурентоспроможність національної економіки в цілому. Так, шведська модель ринку праці досягає повної зайнятості та збалансованого розвитку ринку праці за рахунок наступних важелів регуляторного впливу:

- проведення відповідної фіскальної політики, спрямованої на підтримання менш прибуткових підприємств і обмеження прибутку високодохідних;
- проведення «політики солідарності» в заробітній платі для досягнення однакової плати за однакову працю;
- підтримування зайнятості у тих сферах економіки, які мали низькі показники діяльності, проте забезпечували розв'язання соціальних завдань [6, с. 2].

В умовах сьогодення наявні дестабілізуючі фактори, що негативно впливають на довершеність моделі загальноукраїнського ринку праці. Серед таких факторів варто відзначити:

1. Недосконалість законодавчої бази, що проявляється як нерегульованість проблем та конфліктних питань в сфері зайнятості, а саме: застарілість, суперечливість неузгодженість між собою законів та незавершеність процесу гармонізації з європейськими стандартами в рамках обраного євроінтеграційного курсу, що ускладнює ефективне функціонування ринку праці.

2. Інформаційна асиметрія, як прояв нерівномірної реалізації процесів цифровізації та інформатизації, що ускладнює забезпечення прозорості та відкритості інформації про ключові процеси на ринку праці.

3. Нестабільність та прокрастинація законодавчих змін, що створює невизначеність для бізнесу та працівників та ускладнює управлінські заходи планового та прогностичного характеру в сфері праці;

4. Новітні ризики на ринку праці, а саме, зникнення деяких професій та втрата робочих місць, що пов'язані з розбудовою цифрової економіки, яка ґрунтується на впровадженні інноваційних та інформаційних технологій (штучного інтелекту, технологій блокчейну, криптовалют, цифрової медицини та освіти, тощо).

Сучасний глобальний ринок праці – це складна багатокомпонентна та динамічна система, що піддається перманентному впливу інформаційних технологій, що тягне за собою зміни у змісті процесу праці, його організації, структурі зайнятості, соціально-трудова відносинах [7, с. 6]. Тому такі процеси мають бути детально вивченими в науковому колі та опрацьованими з позиції сценарування розвитку ринку праці та забезпечення управлінськими важелями регуляторного впливу визначених сценаріїв з

метою досягнення збалансованого розвитку ринку праці та конкурентоспроможності національної економіки.

5. Відсутність гармонізованого зв'язку між адміністративними та ринковими методами регулювання зайнятості;

6. Низька частка офіційно зареєстрованих безробітних за великих масштабів зростання прихованого безробіття;

7. Розбалансованість ринку праці, що проявляється в перевищенні пропозиції робочої сили над попитом; галузеві та регіональні диспропорції в оплаті праці;

8. Наявність значних масштабів нерегламентованої зайнятості;

9. Еміграція висококваліфікованої робочої сили;

10. Відсутня цільова взаємодія між освітніми установами та бізнесом щодо питань забезпечення здатності студентів до працевлаштування.

Таким чином, управлінські важелі регуляторного впливу мають на меті досягнення певних цілей у формуванні та розвитку ринку праці, серед яких варто відзначити наступні:

– балансування ринку праці шляхом регулювання зайнятості і безробіття, оплати та умов праці на основі узгодження економічних інтересів в парадигмі відносин «держава – роботодавець – найманий працівник»;

– забезпечення інтеграції спільних зусиль в парадигмі відносин «споживач освітніх послуг – університет – роботодавець», впровадження інноваційних та інформаційних технологій, формування командної роботи, створення вільного комунікаційного середовища, залучення інвестицій, розвиток ринку праці на принципах інклюзивності та партнерства;

– забезпечення соціальної справедливості та зменшення соціальних диспропорцій та проявів інформаційної асиметрії у суспільстві;

– стимулювання зростання базових економічних показників національної економіки та підтримка її конкурентоспроможності;

– усунення антиконкурентних практик на ринку праці;

– забезпечення стабільності і прогнозованості економічних та соціальних процесів на ринку праці;

– налагодження ефективної системи контролю за дотриманням законодавства про працю та прав працівників.

Ключовими важелями регуляторного впливу на ринок праці є: адміністративний, економічний та соціальний.

Методами адміністративного впливу на ситуацію на ринку праці є підвищення мінімальної заробітної плати, обмеження на введення економічної діяльності, системи ліцензування, що має тимчасовий вплив. Застосування адміністративних важелів не може повністю запобігти негативним соціальним наслідкам економічної кризи. Більш того, зменшуючи соціальні проблеми щодо одного з аспектів ринку праці (зайнятості або оплати праці), ці важелі погіршать ситуацію в іншому аспекті. Отже, їхнє застосування має супроводжуватися оцінкою всіх наслідків, здійсненою шляхом модельних розрахунків [8, с. 11].

Економічні та соціальні важелі регуляторного впливу на ринок праці полягають у впровадженні або зміни відповідних політик, соціальних стандартів, які впливають на загальну економічну, соціальну ситуацію та ринкові відносини. Наприклад, держава може знизити податкове навантаження для підприємств з цільовою мотивацією збільшення числа робочих місць або сприяти розвитку освіти та професійного навчання з метою балансування ринку праці, впроваджувати програми соціального захисту.

**Висновки.** Таким чином, управлінське забезпечення розвитку ринку праці в Україні має ґрунтуватись на комплексному підході та залучати гармонійно поєднані адміністративні, економічні та соціальні важелі регуляторного впливу, що надасть змогу вирішувати сучасні проблеми та конфліктні стани в парадигмі відносин «держава–роботодавець–найманий працівник». Особливої актуальності управлінське забезпечення розвитку ринку праці в Україні набуває в умовах розбудови інформаційної економіки, оскільки зміни соціально-економічних та трудових відносин під впливом



інформаційно-комунікаційних технологій є суперечливими, що потребує ретельного вивчення та формування відповідних політик, управлінських заходів та програм з цільовим баченням превентивних заходів щодо усунення негативних проявів, що і окреслює коло подальших наукових досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Цимбал О.І. Людський розвиток в Україні. Пріоритети національної політики мінімізації асиметрії українського ринку праці. Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ : Академперіодика, 2021. 210 с.
2. Kozak K., Pankova L., Finagina O., Marych M., Bulyuk V. & Rybalko S. Strategic Management of the Socio-Economic Development of Macro Systems of Public and Regional Levels. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022 Vol. 22. No. 1. P. 471–478. URL: [http://paper.ijcsns.org/07\\_book/202201/20220161.pdf](http://paper.ijcsns.org/07_book/202201/20220161.pdf)
3. Панкова Л.І. Інноваційна праця в системі драйверів інноваційного кластероутворення підприємств регіону. *Економіка і організація управління: наук. журн. Вінниця : ДонНУ*, 2019. Вип. 4 (36). С. 126–134;
4. Петрова І.Л. Інноваційний сегмент ринку праці: оцінка тенденцій та перспектив. *Демографія та соціальна економіка: науковий журнал*. 2018. № 1 (32). С. 166–180.
5. Колядич О.І., Другова Є.В. Аналіз моделей ринку праці: світовий досвід для України. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2020. Вип. 3. С. 8–15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2020\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2020_3_3)
6. Іванченко А.В. Моделі ринку праці та соціально-трудова відносин: зарубіжний досвід. *Держава та регіони. Сер. Держ. упр.*. 2011. Вип. 4. URL: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2011/17.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2011/17.pdf)
7. Піщуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти: аналіт. доп. Центр Разумкова, 2020. 274 с.
8. Бажал Ю.М., Михалевич М.В. Шляхи підвищення вартості людського капіталу в перехідній економіці. *Економіка і прогнозування*. 2009. № 4. С. 5–32.

#### References:

1. Tsymbal O. I. (2021) Liudskiy rozvytok v Ukraini. Priorytety natsionalnoi polityky minimizatsii asymetrii ukrainskoho rynku pratsi [Human development in Ukraine. Priorities of the national policy of minimizing the asymmetry of the Ukrainian market]. In-t demohrafiyi ta sotsialnykh doslidzhen im. M.V. Ptukhy NAN Ukrainy. Kyiv: Akademperiodyka, 210 p. (in Ukrainian)
2. Kozak K., Pankova L., Finagina O., Marych M., Bulyuk V. & Rybalko S. (2022) Strategic Management of the Socio-Economic Development of Macro Systems of Public and Regional Levels. *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 22, no. 1, pp. 471–478. Available at: [http://paper.ijcsns.org/07\\_book/202201/20220161.pdf](http://paper.ijcsns.org/07_book/202201/20220161.pdf) (in English)
3. Pankova L. I. (2019) Innovatsiina pratsia v systemi draiveriv innovatsiinoho klasteroutvorennia pidpriemstv rehionu [Innovative work in the system of drivers of innovative cluster formation of enterprises in the region]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia: nauk. zhurn.* Vinnytsia: DonNU. Vol. 4, no. 36, pp. 126–134. (in Ukrainian)
4. Petrova I. L. (2018) Innovatsiinyi sehment rynku pratsi: otsinka tendentsii ta perspektivy [Innovative segment of the labor market: assessment of trends and prospects]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika: naukovyi zhurnal*, vol.1, no.32, pp. 166–180. (in Ukrainian)
5. Koliadych O. I., Druhova Ye. V. (2020). Analiz modelei rynku pratsi: svitovyi dosvid dlia Ukrainy [Analysis of labor market models: world experience for Ukraine]. *Vcheni zapysky universytetu «KROK». Seriya : Ekonomika*, vol. 3, pp. 8–15. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2020\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2020_3_3) (in Ukrainian)
6. Ivanchenko A. V. (2011) Modeli rynku pratsi ta sotsialno-trudovykh vidnosyn: zarubizhnyi dosvid [Models of the labor market and social and labor relations: foreign experience]. *Derzhava ta rehiony. Ser. Derzh. upr.*, vol. 4. Available at: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2011/17.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2011/17.pdf) (in Ukrainian)
7. Pishchulina O. (2020) *Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinanty* [Digital economy: trends, risks and social determinants]: analit. dop. Tsentrazumkova, 274 p. (in Ukrainian)
8. Bazhal Yu. M., Mykhalevych M. V. (2009) Shliakhy pidvyshchennia vartosti liudskoho kapitalu v perekhidnii ekonomitsi [Ways to increase the value of human capital in a transition economy]. *Ekonomika i prohnozuvannia*, no.4, pp. 5–32. (in Ukrainian)