

Biliavska Yu., Varava V. Fahivec' epochy innovacij: scenarii' rozvytku rynku praci. *Zovnishnja torgivlja: ekonomika, finansy, pravo*. 2022. № 3. S. 35-50. Serija. Ekonomichni nauky. [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2022\(122\)03](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2022(122)03)

УДК 005.591.6:[330.341.1:331.5

DOI: 10.31617/zt.knute.2022(122)03

БІЛЯВСЬКА Юлія,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Державного торговельно-економічного
університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
ORCID: 0000-0002-8183-4036
y.biliavska@knute.edu.ua

BILIAVSKA Yuliia,

PhD (Economics), Associate Professor, Associate
Professor at the Department of Management
State University of Trade and Economics
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine
ORCID: 0000-0002-8183-4036
y.biliavska@knute.edu.ua

ВАРАВА Влада,

фахівець з питань кадрового
адміністрування ТОВ «АЙЛАІН»
вул. Пушиної Феодори, 30/32, м. Київ, 03115,
Україна
ORCID: 0000-0001-5406-5123
vvs.vvs.ua@gmail.com

VARAVA Vlada,

HR specialist at AILAIN LLC
30/32, Pushyna Feodora St., Kyiv, 03115,
Ukraine
ORCID: 0000-0001-5406-5123
vvs.vvs.ua@gmail.com

**ФАХІВЕЦЬ ЕПОХИ ІННОВАЦІЙ:
СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ
РИНКУ ПРАЦІ**

Вступ. Стрімкими темпами зростають зміни на ринку праці, а технології щодня диктують нові виклики ринку праці, робочі завдання автоматизуються, робочі місця дедалі частіше займають роботи. Додаткові ризики спричиняє війна.

Проблема. Змінюються очікування бізнесу від співробітників, перед HR-службами постають нові організаційні виклики, що потребують пошуку талантів, здатних приймати несподівані рішення, працювати в умовах дестабілізації, безпрецедентних ризиків і соціальних потрясінь.

Мета статті – визначення факторів, що впливають на потенційні зміни ринку праці, формування віртуального портрета працівника майбутнього.

Методи. Застосовано загальнонаукові методи: узагальнення та порівняння; дедуктивного та індуктивного аналізу; статистичного аналізу для визначення й узагальнення тенденцій розвитку ринку праці майбутнього.

Результати дослідження. З метою розгляду змін професій на ринку праці проведено онлайн-опитування, в якому оцінювався загальний вплив появи нових професій на персонал і підприємство. Результати опрацювання отриманої з опитування інформації дали змогу відповісти на низку запитань, що мали за мету з'ясувати, наскільки готовим виявилось підприємство до змін унаслідок протидії тенденції, що формують робоче середовище.

**THE SPECIALIST OF THE EPOCH
OF INNOVATIONS: SCENARIOS
OF LABOR MARKET DEVELOPMENT**

Introduction. Changes in the labor market are growing rapidly, and technology is dictating new challenges to the labor market every day, work tasks are being automated, and jobs are increasingly being taken up. The war poses additional risks.

Problem. Business expectations of employees are changing, and HR services are facing new organizational challenges that require finding talent who can make unexpected decisions, work in conditions of destabilization, unprecedented risks and social upheavals.

The aim of the article is to determine the factors influencing potential changes in the labor market, the formation of a virtual portrait of the employee of the future.

Methods. General scientific methods are used: generalization and comparison; deductive and inductive analysis; statistical analysis to identify and summarize trends in the labor market of the future.

Results. In order to consider changes in professions in the labor market, an online survey was conducted, which assessed how the emergence of new professions may affect staff and the company as a whole. The results of processing the information obtained from the survey provided an answer to a number of questions aimed at finding out how ready the company was to change due to the confrontation of trends that shape the work environment.

© Білявська Ю., Варава В., 2022

Автори не отримували прямого фінансування для цього дослідження.

Внесок авторів є рівнозначним.

Висновки. Встановлено, що світовий ринок праці трансформується під впливом глобальних тенденцій. Сьогодні достеменно невідомо, як зміниться ринок праці, але аспекти кожного з розглянутих сценаріїв проявляться в певний момент.

Ключові слова: ринок праці, технологія, урбанізація, технологічний процес, інновації, професія майбутнього, Суспільство 5.0.

Conclusions. It is established that the world labor market is transformed under the influence of global trends. It is not known today how the labor market will change, but aspects of each of these scenarios will emerge at some point.

Keywords: the labour market, technology, urbanization, technological process, innovations, the job of the future, Society 5.0.

JEL Classification: F20, M12, M10.

Конфлікт інтересів: Автори заявляють, що вони не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин з державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що один з авторів працює в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в передженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів і редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Вступ. Архітектор трансмедійних продуктів, ситі-фермер, медичний маркетолог, молекулярний дієтолог, рециклінг-еколог та інші мало-звичні терміни – це реальні професії у найближчому майбутньому, а не дивні слова з блокбастеру. Стрімкими темпами на ринку праці відбуваються зміни, а технології щодня диктують нові виклики працевлаштування.

Війна внесла вагомні зміни у функціонування ринку праці. Через складну ситуацію, яка сформувалася у сфері зайнятості України, та значний вплив працездатного населення з ринку праці, зокрема до лав Збройних сил України, сил територіальної оборони, волонтерських організацій, зростає необхідність у максимально раціональному застосуванні робочої сили та забезпеченні сприятливого рівня адаптивності працездатного населення до змін на ринку праці, що потребує визначення ключових компетенцій фахівця майбутнього.

Проблема. Дедалі частіше виконання робочих завдань стає автоматизованим, робочі місця людей займають роботи. Спостерігаються зміни, які очікує бізнес від співробітників, а перед HR-службою стоять організаційні виклики, що потребують пошуку талантів, вміння працювати за умов соціальних потрясінь, дестабілізації та безпрецедентних ризиків. Жорсткість конкуренції в боротьбі за таланти зростає, оскільки все більше уваги приділяється м'яким навичкам управління, змінюються парадигми, організаційні моделі, структура та практика управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У полі зору вчених різноманітних галузей знань і наукових шкіл завжди знаходяться теоретичні та практичні аспекти розвитку ринку праці. Питання теоретичних і методологічних засад функціонування ринку праці в Україні висвітлено у працях Р. Войтович, М. Джамана, К. Тахтарової, О. Гришко, О. Машталер [1], І. Каленюк, Є. Панченка [2], А. Новіка [3], І. Гнатенко, Ю. Кулікової [4]. Автори акцентують на вивченні структурних елементів, перспективах, тенденціях розвитку ринку праці,

а також на інших актуальних проблемах. Детальний статистичний аналіз особливостей розвитку ринку праці у світі, визначення характеристик, а також перспективні напрями удосконалення його показників розглянуто в дослідженнях І. Пічман, С. Капсос, Є. Бурмпула, З. Саджайя, М. Лошкіна [5], І. Савиної, К. Семенової [6].

Попри достатню кількість наукових праць і широкий діапазон досліджень, пов'язаних з аналізом процесів, що відбуваються на ринку праці в Україні й світі, не всі аспекти в цій сфері мають достатнє обґрунтування через виклики сьогодення.

Метою статті є дослідження трендів у сценаріях розвитку ринку праці в умовах тенденцій сьогодення, визначення факторів, що впливають на потенційні зміни ринку праці, а також формування віртуального портрету працівника майбутнього з урахуванням нових вимог і викликів.

Методи. Теоретичним та методологічним підґрунтям для написання статті стали праці закордонних і вітчизняних учених з *HR*-менеджменту. Дослідження проведено з застосуванням загальнонаукових методів: узагальнення та порівняння для вивчення тенденцій й змін на ринку праці; дедуктивного та індуктивного аналізу щодо тенденцій у змінах професій і вимог до фахівців; статистичного аналізу для визначення та узагальнення перспектив розвитку ринку праці майбутнього. Крім того, для виявлення реакції на виклики та можливості, пов'язані з тенденціями автоматизованого робочого середовища, використано метод анкетування; для наочного відображення окремих результатів дослідження – графічний метод, для формулювання висновків – узагальнення.

Результати дослідження. Суспільство пройшло декілька етапів історичного розвитку – від первісного ладу до інформаційного сьогодення. Новий етап глобалізації – це суперінтелектуальний соціум, тобто «Суспільство 5.0», яке, розглядаючи майбутнє трудової діяльності, досліджує вплив технологій, автоматизації та штучного інтелекту на умови та можливості в «роботизованому» світі. Наразі варто підвищувати престиж певних професій, які будуть конкурентоспроможними у майбутньому. За даними фахівців Всесвітнього економічного форуму, 65 % дітей, народжених після 2007 р., зокрема це представники покоління «альфа», працюватимуть за професіями й на робочих місцях, що нині не визначені ще на світовому ринку праці.

Фахівці зазначають, що інноваційно-інформаційні технології якщо й не замінять працю людей, проте повністю трансформують потреби у професіях на ринку праці [4; 7; 8]. Зокрема професії майбутнього будуть пов'язані з космічними технологіями, робототехнікою та *IT*-індустрією. Водночас майбутні професії будуть також соціально відповідальними й орієнтованими на допомогу людям, що сприятиме потребі у праці медичних працівників чи психологів. У 2025 р.

машини здійснюватимуть більший обсяг важливих завдань, ніж люди, які сьогодні виконують 71 % роботи [9; 10]. З'явиться додатковий попит на 133 млн нових робочих місць, проте 75 млн будуть ліквідовані. Перекваліфікація, дистанційна діяльність, соціальні та медичні працівники стануть перспективними сферами зайнятості. За таких умов підприємства можуть вибрати одну з чотирьох стратегій: найняти абсолютно нових співробітників з високою компетенцією у сфері керування автоматизованими системами; здебільшого автоматизувати бізнес-процеси; зберегти та відправити на перепідготовку наявний персонал; доручити працю спеціалізованим зовнішнім підрядникам [11].

Експерти міжнародної консалтингової компанії «МакКінсі» (*McKinsey & Company*) стверджують, що нові технології вже змінюють ринок праці. Зокрема з 60 % наявних професій на ринку праці не менше ніж 30 % автоматизовано [8]. Це може спрогнозувати, як виглядатиме модель ринку управління трудовими ресурсами в майбутньому, але не від цього залежить, які особливості виникатимуть у конкретний момент часу. Суспільство 5.0, яке стає реальністю в Японії, США, Німеччині, провокує революційний стрибок в еволюції людства, оскільки орієнтується на технологічні зміни, інноваційний розвиток, безпечність, екологічність і соціальну відповідальність. Певні тенденції сьогодення формують ринок праці майбутнього, а саме технологічний прогрес, демографічні зрушення, стрімка урбанізація, зміни у глобальній економіці та дефіцит ресурсів і зміни клімату.

Так, технологічний прогрес і стрімкий розвиток технологічних інновацій, орієнтований на програмування, автоматизацію, роботизацію певних виробничих процесів, призводять до витіснення «живої» людської праці та заміни її машинною. Крім цього, саме на цифрові технології покладена функція ефективного балансу між капіталом та інвесторами, споживачами й продавцями. Досліджуючи вплив цифрових технологій на зростання ВВП країн ЄС до 2025 р., група Світового банку зазначає, що проникнення фіксованого широко-смугового доступу в Інтернет спричиняє зростання ВВП і поширення електронної торгівлі (*табл. 1*) [12].

Отже, за оцінками Європейської комісії, побудова єдиного цифрового ринку ЄС може щороку приносити в економіку ЄС до 415 млрд євро, формувати нові робочі місця, а також розвивати суспільство, засноване на знаннях. Цифрова трансформація економіки – це постійний процес, пов'язаний з розвитком ІТ-секторів з метою стимулювання формування інноваційних технологій для співпраці та розвитку у міжнародній діяльності. Необхідною умовою є спільна участь у диджитал-процесах державного сектору економіки, менеджменту, приватної сфери і громадянського суспільства, дотримання соціальної відповідальності бізнесу [12].

Таблиця 1

Зростання ВВП країн Європейського Союзу внаслідок цифровізації, %*

Сценарії	Зростання міжнародної пропускної здатності мережі Інтернет	Зростання проникнення фіксованого широко-смугового доступу	Розвиток та поширення електронної торгівлі
Сценарій по країнах ЄС	0.55	0.8	0.44
Сценарій з урахуванням цифрового порядку денного	0.66	1.7	0.88
Зростання	0.11	0.9	0.44

* Враховуючи зростання рівня ВВП за умови впровадження країнових і регіональних цифрових повісток у 2018–2025 рр.

Джерело: за результатами дослідження Українського центру економічних і політичних досліджень імені О. Разумкова [12].

Технології спроможні підвищити рівень продуктивності, вплинути на тривалість життя, спростити функціонування загалом, оскільки дають змогу зосередитись на особистісній самореалізації. Проте якщо економічні блага не розподілені рівномірно або загрожують соціальній стабільності, вони здатні викликати економічну і політичну напруженість.

Демографічні зрушення (зміна чисельності, вікового складу й розташування світового населення) засвідчують, що, за винятком невеликої кількості регіонів, населення світу старіє, спричиняючи тиск на бізнес, соціальні інститути та економіку. Як наслідок – через демографічні тенденції ринок праці щороку поповнюється 45 млн осіб, тобто до 2035 р. необхідно буде створити понад 650 млн нових робочих місць на ринку праці. Ймовірніше, такі робочі місця будуть створені в секторі надання послуг, на який сьогодні припадає близько 51 % усіх зайнятих осіб у світі, порівняно з 31 % в сільському господарстві та 24 % у промисловості. Таким фахівцям доведеться фінансово підтримувати дедалі більшу кількість людей похилого віку, до того ж частка світового населення старше за 65 років збільшиться з 9 % (станом на 2021 р.) до 16 % (на 2040 р.) [12]. Суттєві зміни у демографічному зрушенні спостерігаються через військову агресію РФ в Україні. Певному відсотку вимушених мігрантів з України не буде куди повертатися, навіть коли країна-агресор повністю виведе свої війська з України. Такому населенню доведеться шукати нове постійне житло та нову роботу на заході, півдні чи в центрі України. Також існує ймовірність, що цих переселенців не вдасться повернути у країну після перемоги, що може призвести до демографічної катастрофи.

Адже сьогодні багато дітей, що виїхали з України, відвідують місцеві школи та вивчають мову країни, в якій перебувають в евакуації, а це зменшує їхні шанси на швидке повернення. Ще однією проблемою

еміграції є «відтік мізків»: немало компаній евакуювали свій персонал за кордон, де налагодили управління бізнесом. Питання дефіциту робочої сили в Україні після війни неодмінно виникне, і не лише через еміграцію. Для відновлення країни перелік професій, що матимуть попит, відрізнятиметься від довоєнних часів, і далеко не всі робочі місця можна буде заповнити українцями. Саме тому ймовірно, що Україна стане «магнітом» для робітників з інших країн світу. Значне зростання міського населення свідчить про *стрімку урбанізацію*. За перспективними прогнозами ООН, до 2030 р. у містах проживатиме 4.9 млрд людей, а до 2050 р. кількість міських жителів у світі зросте на 72 % (рис. 1).

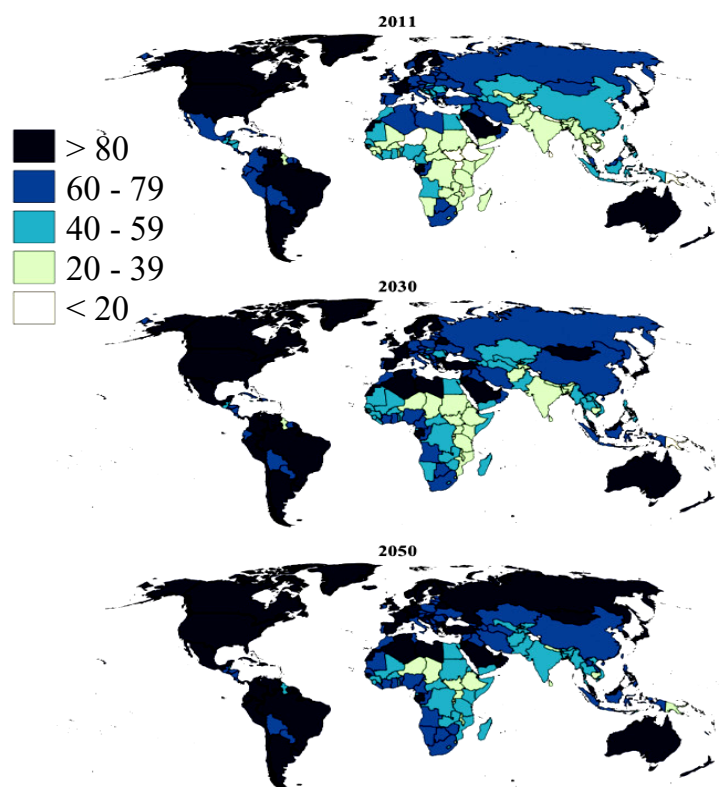


Рис. 1. Частка міського населення в 2011, 2030, 2050 рр., % [13]

Наразі ВВП деяких великих міст уже перевищує ВВП країн середнього розміру, що свідчить про те, що у світі, який постійно змінюється, міста стануть впливовими факторами формування робочих місць, зокрема й для представників новітніх професій.

Зміни у глобальній економіці передбачають, що у виграші залишаться країни, які мають швидкий розвиток населення працездатного віку. Такі країни дотримуються принципів підприємницької активності, залучення інвестиційного капіталу, вдосконалюють систему освіти та розвитку.

Міжнародний валютний фонд через вплив військової агресії представив чергову доповідь про стан світової економіки *World Economic Outlook: «Війна перешкоджає відновленню світової економіки»*.

На найближчі два роки МВФ переглянув темпи зростання світової економіки в бік зниження. У жовтні 2021 прогнозувалося зростання світового ВВП у 2022 р. на 5.9 %, у січні 2022-го – 4.4 %, у квітні 2022-го прогноз на цей рік – 3.6 %. МВФ констатує, що війна в Україні призвела до гуманітарної кризи. Економічний збиток від неї «стане важливим фактором суттєвого уповільнення зростання світової економіки у 2022 р.». За прогнозом МВФ, економіка України у 2022 р. скоротиться на 35 % ВВП. Прогноз на 2023 р. Фонд давати не наважився через безпрецедентний рівень невизначеності, проте вважає, що вплив на світову економіку буде великим через зростання цін на сировинних ринках завдяки зниженню торгівлі та фінансових потоків [14].

З розвитком технологій перед країнами, що розвиваються, постануть вагомі виклики, тож без значних і стабільних інвестицій та капіталовкладень безробіття й міграція прогресуватимуть. У повоєнний час зростатиме попит на спеціалістів у будівельній сфері. Будівельники та архітектори застосовуватимуть інноваційний підхід до будівництва, використання матеріалів і технологій побудови. Для захисту правопорядку в післявоєнний період потрібні будуть також правоохоронці, працівники поліції, сапери, професії, пов'язані з психічним і фізичним відновленням людей. Лікарі, психологи, військові як під час війни, так і після її завершення будуть мати попит на ринку праці.

Екстремальні погодні умови, зменшення обсягів природнього палива, підвищення рівня моря та нестача води призводять до *дефіциту ресурсів і змін клімату*. За даними Національної ради з розвідки, до 2035 р. прогнозується зростання попиту на енергію й воду на 55 % і 45 % відповідно [15]. Тож для задоволення потреб будуть створені нові робочі місця, які забезпечать виробництво альтернативної енергії, нові технології, розробку нової продукції, переробку сміття і використання вторинних ресурсів. Для реалізації програм «Суспільство 5.0» створюється система співпраці широкого кола партнерів, яка включає уряд, місцеві органи влади, університети, науково-дослідні установи та венчурні компанії, тож розглянуті тренди – це перехід від тренду, що зникає, до майбутнього.

За підсумками ґрунтовного аналізу досліджень, проведених провідною міжнародною компанією, що пропонує професійні послуги у сфері аудиту та консультування PwC, визнано чотири напрями (сценарії) розвитку ринку праці до 2035 р., «чотири світи» (табл. 2). Такі сценарії стануть відправною точкою для створення прогнозів у роботі підприємств будь-якої сфери діяльності й дадуть змогу зустріти майбутнє у всеозброєнні. Роботодавці та працівники *в жовтому світі* орієнтовані на результати роботи, а основними завданнями є справедливий і раціональний розподіл ресурсів, благ, привілеїв. Також помітним за такого сценарію є втручання уряду в роботу бізнесу.

У сценарії «Людина – головна цінність» технології допомагають розвиватися ринку праці, зменшуючи перешкоди для виходу нових

учасників, забезпечуючи їм умови полегшеного доступу до публічного капіталу на міжнародний ринок. За таких рішень малі підприємства зможуть конкурувати в галузях, які раніше були доступні виключно великим гравцям ринку.

На відміну від попереднього сценарію існує напрям, де актуальними є інновації та немає інших правил і принципів (*червоне середовище* на ринку праці), він є індивідуальним інкубатором для інновацій. Сьогодні нові продукти та бізнес-моделі з'являються швидше, ніж регулювання процесів відповідними структурами. Розвиток технологій сприяє формуванню впливових і дієвих соціальних груп за інтересами з різних країн. За сценарієм розвитку ринку праці *«Інновації на чільному місці»* бізнес зосереджений здебільшого на персональному підході до споживачів і прагне захоплювати переважно нові ніші. Багато людей часто змінюють роботу й залишаються з підприємством тільки на час проєкту. Ідеї, таланти та здібності, які найбільше відповідають вимогам підприємств та споживачів, винагороджуються зокрема матеріальними заохоченнями.

За сценарієм змін *«Царство корпорацій»* співробітники на всіх рівнях працюють переважно над розвитком та удосконаленням кар'єри, покращуючи компетенції за будь-якої нагоди, водночас застосовуючи методи розширення можливостей особистості [16]. Саме у такому робочому середовищі підприємства підвищують рівень конкурентоспроможності на ринку праці. Персонал підприємства за сценарієм розвитку *«Корпоративна турбота»* працюють у соціально-психологічній і дружній атмосфері, за гнучким графіком і задіяні в соціально відповідальних проєктах. У такому середовищі працівники не сумніваються в чесності роботодавця щодо оцінювання праці, забезпечення справедливих і безпечних умов роботи, можливості розвиватися, дотримуючись корпоративних цінностей та організаційної культури.

Варто зазначити, що погляди суспільства та його вплив на перебіг подій важко прогнозувати під впливом культурних, історичних та інших специфічних факторів. Можливо, Суспільство 5.0 у майбутньому відіграватиме вагомую роль загалом для суспільства в ході референдуму або виборів, і влада та суспільний настрій вплинуть на процеси, які формує кожен із представлених сценаріїв розвитку ринку праці. Великі підприємства за таких умов можуть значно знизити внутрішні й зовнішні витрати. Отже, підприємства отримають можливість підвищити продуктивність праці та виробничі потужності, залучаючи меншу кількість співробітників і не здійснюючи значних капіталовкладень для розширення своєї діяльності (наприклад, використовуючи працю тимчасових працівників або аутсорсинг).

У зазначених сценаріях автоматизація повсякденних завдань призведе до зростання значення спеціалізації праці. Відтак у вигравші залишаться підприємства, які зможуть долучати співробітника з відповідними очікуванням підприємства навичками і кваліфікацією, тобто збільшувати власний людський капітал, який приносить прибуток і додану вартість за результатами роботи.

Таблиця 2

Тренди у сценаріях розвитку ринку праці 2020–2030 рр.

Сценарій	Ключові риси	2020	2021	2022	2025 (прогноз)	2035 (прогноз)
Іновації на чільному місці («червоне» середовище)	Бізнес завжди конкурує за увагу споживача; швидкий розвиток інновацій; цифровізація та технології полегшують доступ до інформації та її опрацювання; більшим попиту користуватися крафтова продукція та вузькоспеціалізовані послуги	Особливістю є активність корупційної діяльності політиків та бізнесменів як прояв вседозволеності	Розроблено розважальний застосунок шістьма 17-річними випускниками школи з Тайваню. Пізніше застосунок реалізовано за 50 млн дол. США на міжнародному аукціоні, який організовано школою	Апеляційний суд Сполученого Королівства визнає ідеї персоналу, які сформовані у вільний від роботи час інтелектуальною власністю підприємства	Виявляться найбільше число зареєстрованих випадків поділу промислових компаній та реструктуризації за останні роки	Чисельність працівників, які працюють на умовах повної зайнятості у США, досягне історичного мінімуму — 9 % загальної кількості працюючих.
Царство корпорацій («синє» середовище)	З розширенням діяльності підприємства, переходом на новий етап життєвого циклу відбувається збільшення капіталу, а ідеї соціальної справедливості змінюються через індивідуальні потреби	Чиста вартість активів корпорацій Китаю вперше перебрала частку активів корпорацій США	Послання найбільшої телекомунікаційної компанії Африки і глобальної соціальної мережі було наймасштабнішою корпоративною угодою	Найбільша міжнародна компанія домовляється з урядами понад шести держав про податковий режим «без кордонів», який є безпрецедентним для своїх співробітників	ООН сформує та імплементує Кодекс етики щодо розширення людських здібностей і талантів	Масштабна технологічна компанія Індії повідомить про збільшення річної виручки орієнтовно на 26 % у зв'язку з тим, що її персонал споживає препарат, який стимулює когнітивні здібності
Корпоративна турбота («зелене» середовище)	У порядку денному домінують питання довіри та соціальної відповідальності, а демографічні, екологічні та кліматичні питання є рушійними силами бізнесу	Протести з десятками мільйонів учасників у Делі, Торонто, Мумбаї, Лондоні з гаслами «Зупиніть ботів!», з вимогами припинити скорочення робочих місць	Річна засуха на півночі Індії та сході Пакистану призвела до загибелі 2,5 млн людей. Понад 32 млн осіб втратили роботу	Набуває актуальності соціальна кампанія #metoo, спрямована проти організації, які не змінили споживання води відповідно до міжнародних рекомендацій від 2021 р.	Міжнародні стандарти ведення бухгалтерського обліку вимагатимуть від усіх офіційно зареєстрованих підприємств подавати звіт «Вплив на природний і соціальний капітал»	Законодавство більшості країн світу заборонить використовувати автомобілі з бензиновими та дизельними двигунами
Людина – головна цінність («жовте» середовище)	Розвиток соціально-орієнтованого та культурного бізнесу; бездоганна репутація та етичні принципи є ключовими для отримання фінансування бренду; відповідальність індивіда перед суспільством; висока оцінка особистих та ділових якостей	Європейська Комісія ухвалює Директиву про спрощення оплати праці	Найбільша міжнародна служба таксі доповнює свій застосунок можливістю вибору «водій – людина» під тиском громадськості	Шанхайська фондова біржа забороняє компаніям виставляти мінерали з зон конфліктів задля безпеки співробітників	Бразилія стає останньою з країн G22, яка ренационалізує енергетичні та водні ресурси	У світі набуває популярності знак якості «Made by Me» для позначення товарів. Це свідчить, що під час виробництва товарів не використовувалася машинна праця

Джерело: складено авторами за [16].

У майбутньому співробітників буде важко утримати на підприємстві, де не цінують лояльність та демократичні підходи до управління. У авторитарній атмосфері «червоного» або «синього» сценаріїв високий постійний ризик втратити цінного співробітника через, наприклад, емоційне вигорання чи ранній вихід на пенсію (а такий варіант можливий завдяки гарному фінансовому забезпеченню висококваліфікованого співробітника). Тож підприємствам необхідно буде приділяти особливу увагу розміру майбутніх виплат персоналу, оскільки це основний мотив під час вибору роботодавця.

Через такі фундаментальні зміни в природі трудової діяльності важливо виявити, яким уявляють сьогодні роботодавці та працівники ринок праці майбутнього. Сучасні інформаційні системи дають змогу вирішувати управлінські завдання майже будь-якої складності, зокрема й у дистанційному управлінні персоналом [17; 18]. З метою оцінки змін професій на ринку праці проведено онлайн-опитування 108 респондентів віком 16+, різного соціального статусу, професійних навичок та посад з 64 підприємств України, які мають відмінні секторальні групи, форму власності, кількість співробітників, умови праці та технології. Кожен з респондентів оцінював, як поява нових професій може вплинути на персонал та підприємство загалом. Результати опрацювання отриманої з опитування інформації дали відповіді на низку запитань, що мали за мету з'ясувати, наскільки готовим виявилось підприємство до змін через протидію тенденцій, які формують робоче середовище. Детальніше підсумки анкетування представлено у *табл. 3*. Міркуючи про своє робоче середовище на перспективу, респонденти здебільшого (75.8 %) готові прийняти навіть найнепередбачуваніші виклики майбутнього, адаптуватись до нових тенденцій. Це можна пояснити тим, що підприємницька діяльність завжди ґрунтувалась на принципі оцінки ризику та управління ним. Одним з прикладів глобальних змін є швидкий прогрес цифровізації та штучного інтелекту.

Оскільки нині все частіше спостерігається витіснення людського персоналу з виробництва через впровадження технологічних інновацій, більше ніж половину респондентів це дійсно турбує. Проте решта прогнозує лише перерозподіл обов'язків у сфері праці. Понад 60 % респондентів впевнені, що подібні зміни призведуть до максимальної диверсифікації навичок за власною ініціативою, що можна обґрунтувати актуалізацією системи «навчання впродовж життя», безперервного оновлення знань і вмінь. Натомість близько 40 % вважають, що стрімкий розвиток технологій стане головним фактором конкурентоспроможності працівника. Адже серед роботодавців дедалі більше зростає попит саме на компетентного працівника з професійними вміннями, які відповідають найважливішим потребам сучасності. Отже, на думку респондентів, найціннішими характеристиками будуть креативність і новаторство, а також навички у сфері цифрових технологій.

**Аналіз результатів анкетування
«Ринок праці майбутнього: зникаюче й новітнє»**

Питання	Відповіді	Кількість опитаних респондентів	% відповідей
<i>Які Ваші відчуття, коли мрієте або обмірковуєте своє робоче середовище у майбутньому?</i>	Азарт, оскільки бачу багато нових можливостей	48	44.4
	Впевненість, оскільки знаю, що досягну успіху	35	32.4
	Хвилювання, бо нервую через невизначеність майбутнього	17	15.7
	Байдужість, оскільки намагаюся не будувати довгострокових планів	8	7.4
<i>Яким чином оцінює вплив цифрових технологій і штучного інтелекту на ринок праці?</i>	Необхідно турбуватися за своє робоче місце у зв'язку з розвитком автоматизації	68	63.0
	Технології ніколи не замінять людський інтелект	40	37.0
<i>Як зміни технологій можуть вплинути на майбутній ринок праці?</i>	Розвиток технологій підвищить конкурентоспроможність персоналу на ринку праці в майбутньому	43	39.8
	Працівникам необхідно не сподіватися на роботодавця, а вміти адаптуватися до змін на кваліфікаційні навички	65	60.2
<i>Які навички й характеристики доречно розвивати, щоб бути конкурентоспроможним на ринку праці майбутнього?</i>	Креативність і новаторство	29	26.9
	Уміння спілкуватися з людьми	9	8.3
	Пристосовуваність	8	7.4
	Здатність до вирішення проблемних завдань	6	5.6
	Емоційний інтелект	13	12.0
	Навички у сфері цифрових технологій	24	22.2
	Навички управління ризиками	8	7.4
	Лідерські якості	4	3.7
<i>Які з методів та місць здобуття навичок для перспективного працевлаштування в майбутньому найбільш ефективні?</i>	Підприємницькі здібності	7	6.5
	Навчання в закладах вищої освіти (офлайн)	51	47.2
	Навчання в закладах вищої освіти (онлайн)	7	6.5
	Самоосвіта	9	8.3
	Наставництво від фахівців конкретної галузі	22	20.4
	Короткострокові практичні тренінги	5	4.6
	Масові відкриті онлайн-курси (на безоплатній основі)	4	3.7
<i>Які секторальні групи першими відчують зміни на ринку праці та імплементацію професій майбутнього?</i>	Майстер-класи, <i>workshop</i> та інші різновиди навчальних курсів	10	9.3
	Транспорт та інфраструктура	12	11.1
	Сфера послуг	24	22.2
	Промисловість	8	7.4
	Сільське господарство	11	10.2
	Енергетика	18	16.7
	Інформаційно-комунікаційні технології	17	15.7
	<i>HoReCa</i>	8	7.4
Освіта та культура	10	9.3	

Джерело: розраховано авторами за даними анкетного опитування 108 респондентів 64 підприємств України у лютому 2022 р.

Респонденти також звертають увагу на соціальні та емоційні навички через поступову еволюцію корпоративної культури та зміщення акцентів на користь турботи про психічне й фізичне здоров'я працівника. Доцільний вибір методів і місць для розвитку необхідних умінь є запорукою глибоких знань, які згодом працівник застосує на практиці. Близько половини опитуваних надають перевагу

навчанню в закладах вищої освіти саме в офлайн-форматі через можливість переосмислення засвоєного матеріалу шляхом «живих» дискусій, командної роботи, виробничої практики у провідних компаніях, а згодом і стажування. Крім цього, досить поширеним є наставництво від фахівців конкретної галузі, що залишає позаду масові відкриті онлайн-курси, практичні тренінги та інші різновиди навчальних курсів. Ключова перевага такого методу – індивідуальний підхід, врахування персональних особливостей і конкретних цілей кожного підопічного. Значно менша кількість респондентів обирають самоосвіту. І це не дивно, адже, попри економію часу та фінансів, факт самоосвіти не засвідчується жодним документом, який, наприклад, підтвердив би роботодавцю кваліфікацію спеціаліста.

Щодо питання найвразливіших до трансформацій на ринку праці секторальних груп думки респондентів розділились. Здебільшого з них обирають сферу послуг через найбільшу частку людського ресурсу. Енергетику, інформаційно-комунікаційні технології, транспорт та інфраструктуру визначають схильними до модифікацій менша кількість опитуваних, що пояснюється суттєвими екологічними змінами, диджиталізацією та роботизацією. Менш динамічним респонденти вважають сільське господарство, адже біотехнології, нові економічні й соціальні моделі вже активно застосовуються протягом останнього десятиліття, тож вони не набуватимуть суттєвої новизни, а надалі просто поглиблюватимуться. Крім цього, досить статичними респонденти вважають сфери промисловості, *HoReCa*, освіти та культури, оскільки спеціальності цих галузей буде складно і дорого алгоритмізувати: вони передбачають високий ступінь не тільки винахідництва, творчості й креативу, а й у випадку промисловості – непередбачуваності.

Отже, за результатами здійсненого опитування та проведеного дослідження встановлено, що співробітникам і роботодавцям потрібно бути готовими маневрувати, оскільки неможливо передбачити, які таланти і навички будуть затребувані навіть через 5–8 років. Тож встановлено, що виникне необхідність не тільки підлаштовуватися під організаційні зміни, а й вчитися новим навичкам і набувати досвіду в будь-якому віці, вміти шукати себе в інших ролях і навіть пере-кваліфікуватися в середині кар'єрного шляху.

Узагальнюючи проведене дослідження, нами віртуалізовано портрет майбутнього фахівця (*рис. 2*).

За будь-якого сценарію розвитку ринку праці автоматизація та штучний інтелект залишаються ключовими повсякденними завданнями, які ведуть до зростання ролі спеціалізації та продуктивності праці та до змін професій, розвитку професій майбутнього. Це означає, що перевагу отримає підприємство, яке зможе залучити співробітника з навичками та кваліфікацією, що мають попит не тільки в організації, але й Суспільства 5.0.



Рис. 2. Віртуалізація портрета працівника майбутнього

Джерело: складено авторами.

Висновки. Світовий ринок праці трансформується під впливом глобальних тенденцій. Сьогодні ще невідомо, як він зміниться, але аспекти кожного з розглянутих сценаріїв проявляться в певний момент.

Соціально орієнтоване підприємництво вже є фундаментом ринку, який стрімко розвивається, де панують сильні етичні та моральні принципи.

Працівники й споживачі демонструють дотримання високих моральних стандартів поведінки стосовно екологічної політики. Також спостерігаємо поступове формування динамічного ринку вузько-спеціалізованих фахівців і підприємців, які конкурують за увагу окремих сегментів споживачів. Крім цього, за результатами дослідження виявлено, наскільки важливо стежити за розвитком технологій і розуміти, як вони впливають на майбутній ринок праці. Завдяки автоматизації й роботизації певні професії втрачають актуальність, натомість з'являються нові під впливом диджиталізації, пандемії та за умов воєнного стану. Саме тому підприємства і персонал, які уявлятимуть, як може виглядати їхнє майбутнє, що воно може принести їм, а головне, які вміють формувати стратегію та візію, швидше за все й досягнуть успіху на ринку праці за новітніми тенденціями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Глобалізація ринку праці: виклики для України*. Збірн. матеріалів доповідей круглого столу. Вінниця. Твори. 2021. 80 с.
2. Каленюк І. С., Панченко Е. О. Корпоративні форми підготовки персоналу в умовах економіки знань. *Ринок праці і зайнятість населення*. 2018. № 5. С. 55-61.
3. Новік А. Ю. Моделювання процесів внутрішньої міграції за допомогою методу системної динаміки. *Наукові Записки НаУКМА*. Серія Економічні науки. 2017. № 1. С.103-109.
4. Гнатенко І. А., Кулікова Ю. Є. Перспективні напрями вдосконалення управління персоналом в організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Економічні науки. 2016. № 16. С. 55-58.
5. Pietschmann I., Kapsos S., Bourmpoula E., Sajaia Z., Lokshin M. Key Labor Market Indicators: Analysis with Household Survey Data URL: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_519717.pdf.
6. Савина І. В. Статистичний аналіз економічної активності та зайнятості молоді в Україні. *Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень: збірник наукових студентських праць*. Вип. 3. Ч. І. Одеса, ОНЕУ. 2017. С. 35-40.
7. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129-135.
8. Гнатенко І. А. Методологічні аспекти розвитку інноваційного підприємництва: теорія та практика: монографія. Харків: СГ НТМ Новий курс, 2019. 253 с.
9. Плаксієнко В., Дорогань-Писаренко Л., Прийдак Т., Лега О., Яловега Л., Красота О. Проектування рамки цифрової компетентності майбутніх економістів. *Information Technologies and Learning Tools*. 2020. Vol. 80 (6). P. 140-160.
10. Szczygielski K., Grabowski W., Pamukcu T. Does government support for private innovation matter? Firmlevel evidence from two catching-up countries. *Research Policy*. 2017. № 46 (1). P. 219-237.
11. Guo D., Guo Y. Government-subsidized R&D and firm innovation: evidence from China. *Research Policy*. 2016. № 45 (6). P. 1129-1144.
12. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.

13. United Nations Department of Economic and Social Affairs/Population Division World Urbanization Prospects: The 2011 Revision. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/urbanization/WUP2011_Report.pdf.
14. Світова економіка – 2022: війна, інфляція, борги. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/viyna-v-ukrajini-shcho-chekaye-na-ekonomiku-prognoz-mvf-ostanni-novini-50236667.html>.
15. Національна рада з розвідки. URL: https://www.dni.gov/files/documents/GlobalTrends_2030.pdf.
16. Майбутнє ринку праці. Протиборство тенденцій, які будуть формувати робоче середовище в 2030 р. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/workforce-of-the-future-ukr.pdf>.
17. Білявський В. М., Богач К. В. Впровадження інноваційних технологій в процес управління персоналом. Сучасні проблеми менеджменту : XIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 20 жовтня 2017 р. Київ: Національний авіаційний університет. 2017. С. 31-33.
18. Михайленко Д. І., Білявський В. М. Характеристика сучасного менеджера в системі управління персоналом підприємства. Сучасні проблеми менеджменту: XIV міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 19 жовтня 2018 р. Київ: Національний авіаційний університет. 2018. С. 327-330.

REFERENCES

1. *Globalizacija rynku praci: vyklyky dlja Ukrai'ny*. Zbirn. materialiv dopovidej kruglogo stolu [Globalization of the labor market: challenges for Ukraine. Collection of materials of round table reports]. (2021). Vinnycja. Tvory [in Ukrainian].
2. Kalenjuk, I. S., & Panchenko, E. O. (2018). Korporatyvni formy pidgotovky personalu v umovah ekonomiky znan' [Corporate forms of personnel training in the knowledge economy]. *Rynok praci i zajnjatist' naselelnja – Labor market and employment*, 5, 55-61 [in Ukrainian].
3. Novik, A. Ju. (2017). Modeljuvannja procesiv vnutrishn'oi' migracii' za dopomogoju metodu systemnoi' dynamiky [Modeling of internal migration processes using the method of system dynamics]. *Naukovi Zapysky NaUKMA. Serija Ekonomichni nauky – Scientific Notes of NaUKMA. Economic Sciences Series*, 1, 103-109 [in Ukrainian].
4. Gnatenko, I. A., & Kulikova, Ju. Je. (2016). Perspektyvni naprjamy vdoskonalennja upravlinnja personalom v organizacii' [Promising areas for improving personnel management in the organization]. *Naukovyj visnyk Hersons'kogo derzhavnogo universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences*, 16, 55-58 [in Ukrainian].
5. Pietschmann, I., Kapsos, S., Bourmpoula, E., Sajaia, Z., & Lokshin, M. Key Labor Market Indicators: Analysis with Household Survey Data. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_519717.pdf [in English].
6. Savyna, I. V. (2017). Statystychnyj analiz ekonomichnoi' aktyvnosti ta zajnjatosti molodi v Ukrai'ni [Statistical analysis of economic activity and youth employment in Ukraine]. *Statystyka – instrument social'no-ekonomichnyh doslidzhen': zbirnyk naukovyh student'kyh prac' – Statistics is a tool of socio-economic research: a collection of scientific student works*. Odesa, ONEU, (Issue 3, part I), (pp. 35-40) [in Ukrainian].
7. Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos-Kior, M., Gnatenko, I., & Rubezhanska, V. (2021). Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, (Vol. 43), 1, 129-135 [in English].
8. Gnatenko, I. A. (2019). Metodologichni aspekty rozvytku innovacijnogo pidpryjemnyctva: teorija ta praktyka: monografija [Methodological aspects of innovative

- entrepreneurship development: theory and practice: a monograph]. Harkiv: SG NTM Novyj kurs [in Ukrainian].
9. Plaksijenko, V., Dorogan'-Pysarenko, L., Pryjdak, T., Lega O., Jalovega, L., & Krasota, O. (2020). Projektuvannja ramky cyfrovoi' kompetentnosti majbutnih ekonomistiv [Designing a framework for digital competence of future economists]. *Information Technologies and Learning Tools – Information Technologies and Learning Tools*, (Vol. 80 (6), (pp. 140-160) [in Ukrainian].
 10. Szczygielski, K., Grabowski, W., & Pamukcu, T. (2017). Does government support for private innovation matter? Firmlevel evidence from two catching-up countries. *Research Policy*, 46 (1), 219-237 [in English].
 11. Guo, D., Guo, Y. (2016). Government-subsidized R&D and firm innovation: evidence from China. *Research Policy*, 45 (6), 1129-1144 [in English].
 12. *Cyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta social'ni determinanty [Digital economy: trends, risks and social determinants]*. https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf [in Ukrainian].
 13. United Nations Department of Economic and Social Affairs/Population Division World Urbanization Prospects: The 2011 Revision. https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/urbanization/WUP2011_Report.pdf [in English].
 14. *Svitova ekonomika – 2022: vijna, infljacija, borgy [World Economy – 2022: war, inflation, debts]*. Retrieved from <https://nv.ua/ukr/opinion/viyana-v-ukrajini-shchochekaye-na-ekonomiku-prognoz-mvf-ostanni-novini-50236667.html> [in Ukrainian].
 15. *Nacional'na rada z rozvidky [National Intelligence Council]*. https://www.dni.gov/files/documents/GlobalTrends_2030.pdf [in Ukrainian].
 16. *Majbutnje rynku praci. Protyborstvo tendencij, jaki budut' formuvaty roboche seredovyshhe v 2030 r. [The future of the labor market. Confronting trends that will shape the work environment in 2030]*. <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/workforce-of-the-future-ukr.pdf> [in Ukrainian].
 17. Biljavsk'kyj, V. M., Bogach, K. V. (2017). Vprovadzhennja innovacijnyh tehnologij v proces upravlinnja personalom. Suchasni problemy menedzhmentu : XIII mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Kyi'v, 20 zhovtnja 2017 r. [Introduction of innovative technologies in the process of personnel management. Modern problems of management: XIII International scientific-practical Conference, Kyiv, October 20, 2017]. Kyi'v: Nacional'nyj aviacijnyj universytet, (pp. 31-33) [in Ukrainian].
 18. Myhajlenko, D. I., & Biljavsk'kyj, V. M. (2018). Harakterystyka suchasnogo menedzhe-ra v systemi upravlinnja personalom pidpryjemstva. Suchasni problemy menedzhmentu: XIV mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Kyi'v, 19 zhovtnja 2018 r. [Characteristics of a modern manager in the personnel management system of the enterprise. Modern problems of management: XIV International scientific-practical Conference, Kyiv, October 19, 2018]. Kyi'v: Nacional'nyj aviacijnyj universytet, (pp. 327-330) [in Ukrainian].

Надійшла до редакції 27.03.2022.

Прийнято до друку 02.04.2022.

Публікація онлайн 24.06.2022.